VISIT…

LANZAROTE

Caliente.com

Văn hóa kinh doanh

Kinh doanh kinh được hiểu theo hai nghĩa. Thứ nhất là “gây dựng, mở mang thêm”. Thứ hai là “tổ chức việc sản xuất, buôn bán, dịch vụ nhằm mục đích sinh lợi”. Chúng tôi xin hướng sự tìm tòi của mình trong văn hóa kinh doanh với lớp nghĩa thứ hai, tức là kinh doanh hướng tới mục đích lợi nhuận để tái đầu tư và đảm bảo lợi ích của người quản lý, người lao động và làm thỏa mãn tối đa nhu cầu hàng hóa và các dịch vụ xã hội.

Không chỉ ở Việt Nam mà còn ở nhiều nước trên thế giới, những toan tính vụ lợi thiển cận, thậm chí mang tính bóc lột, chỉ nhằm mục đích kinh tế đơn thuần mà bỏ qua vấn đề bảo vệ và giữ gìn môi trường sinh thái, yếu tố văn hoá... đã để lại những bài học đắt giá, những hậu quả vô cùng tai hại: môi trường sinh thái bị ô nhiễm, tệ nạn xã hội, bệnh tật... ngày một trầm trọng. Có nghĩa là, sự tăng trưởng quá nhanh về kinh tế (GDP) đã không phản ánh sự phát triển về văn hoá và con người. Do vậy, quan tâm đến văn hoá, kết hợp văn hoá với kinh doanh, làm cho cái lợi (kinh tế) gắn bó với những giá trị chân, thiện, mỹ (kinh doanh có văn hoá) là xu hướng chung của các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển lâu dài. Văn hoá kinh doanh (hay kinh doanh có văn hoá) thể hiện qua việc kiếm lời chân chính trên cơ sở tài năng, sức lực của người kinh doanh. Đồng tiền thu được của người kinh doanh phải là đồng tiền làm ra bới sự nhanh nhạy nắm bắt thông tin và nhu cầu thị trường, không ngừng cải tiến kỹ thuật, kiểu đáng sản phẩm, đổi mới các hình thức dịch vụ hướng tới tự tiện ích ngày càng cao... chứ không phải là bởi buôn lậu, hành vi gian lận thuế. làm hàng nhái hàng giả. hối lộ... Mặt khác văn hoá kinh doanh (hay kinh doanh có văn hoá) còn thể hiện ở việc người kinh doanh phải biết quan tâm đến lợi ích tinh thần, khuyến khích tài năng sáng tạo của người lao động, giữ gìn và ngày càng củng cố chữ tín đối với bạn hàng và khách hàng.

Khi nói kinh doanh có văn hoá (hay văn hoá kinh doanh) là ta đã nói đến một vấn đề cốt lõi, mang tính bản chất của kinh doanh đó là vấn đề đạo đức của người kinh doanh. Nói cách khác kinh doanh có văn hoá là kinh doanh phải có đạo đức. Đạo đức cầu người kinh doanh không phải là vấn đề trừu tượng, mà rất cụ thể: tính trung thực, giữ chữ tín đáp ứng được đòi hỏi của cuộc sống. không chạy theo lợi ích của cá nhân hay nhóm người để làm ăn đối trá. lừa đảo, chụp giật, "đánh quả" bất chấp mọi thủ đoạn, kể cả việc loại trừ đối thủ trên thương trường. Nhiều doanh nghiệp hiện nay đã chủ trương đưa ra hình ảnh tối ưu nhằm nâng cao uy tín cho doanh nghiệp qua những triết lý kinh doanh như phục vụ khách hàng hoàn hảo, coi khách hàng là thượng đế chữ tín quý hơn vàng, gửi trọn niềm tin... Phải chăng đây chính là những tác động lâu dài và bền vững nhất của văn hoá khi nó thâm nhập vào công việc kinh doanh của các doanh nghiệp?

Xây dựng văn hoá kinh doanh không chỉ đơn thuần là sự kết hợp giữa kinh doanh và văn hoá mà cao hơn, nó phải là sự nhập thân của văn hoá vào công tác kinh doanh. Diều đó có nghĩa là chủ thể - người làm kinh doanh - phải thực sự là những doanh nhân văn hoá. Để đánh giá một doanh nhân có phải là một doanh nhân văn hoá hay không, theo chúng tôi cần nhìn nhận trên 6 yếu tố, điều kiện sau:

Là người có đạo đức tốt, có “tâm" theo những chuẩn mực của lối sống, văn hoá dân tộc.

Có sự trung thực và chữ “tín”.

Tôn trọng và thực hiện đúng pháp luật.

Có trình độ học vấn và ngoại ngữ.

Phát triển bền vững, sáng tạo và vì quyền lợi quốc gia.

Hoạt động xã hội - từ thiện.

Trong 6 tiêu chuẩn trên, tiêu chuẩn thứ 6 được đánh giá là tiêu chuẩn hệ quả tất yếu của 5 tiêu chuẩn trước nó. Tức là, bất cứ loại hình kinh doanh nào cũng phải có và hướng đến trách nhiệm xã hội và chính nó trở thành nhân tố quan trọng hàng đầu của văn hoá kinh doanh.

Hiện nay, các phong trào đền ơn đáp nghĩa, ngày vì người nghèo. các tài trợ cho những cuộc thi tìm kiếm tài năng kinh doanh, học sinh giỏi (ví như cuộc thi Đường lên đỉnh Olimpia", Tài năng kinh doanh trẻ...), Sinh viên sáng tạo (ví như cuộc thi Trí tuệ Việt Nam, Robocom...), gia đình hạnh phúc (ví như chương trình ở nhà chủ nhật...), người già vui khoẻ có ích... trên Truyền hình Việt Nam là một ví dụ sinh động cho những hoạt động xã hội - từ thiện của văn hoá kinh doanh ở Việt Nam trong thế kỷ XXI.

Việc các cơ quan: ủy ban TW Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, Tổng LĐLĐ Việt Nam, Hiệp hội Doanh nghiệp vừa và nhỏ Việt Nam, Hội Nghiên cứu khoa học Đông Nam Á, Viện Tư vấn phát triển kinh tế - xã hội miền núi và Công ty Văn hóa Hà Nội tổ chức bình chọn và trao tặng Cúp Vàng "Vì sự phát triển cộng đồng" là việc làm rất kịp thời, có ý nghĩa nhằm tôn vinh những doanh nhân văn hóa này.

Văn hoá kinh doanh là một khái niệm đã có từ lâu trên thế giới, song nó là một khái niệm mới (một cách tương đối) và mở ở Việt Nam. Cuộc sống cũng như công việc kinh doanh không ngừng vận động, chắc chắn sẽ còn nhiều chuẩn mực khác để đánh giá văn hoá kinh doanh nữa mà từ góc độ của bản thân, mỗi chúng ta sẽ bổ sung thêm khi đặt mình vào công việc của một doanh nhân đang kinh doanh một cách có văn hoá.

Văn hoá kinh doanh có thể xem là chìa khoá mở ra sự thành công và phát triển của cả nền kinh tế đất nước nói chung, của mỗi doanh nghiệp nói riêng. Doanh nhân khi khởi nghiệp cũng như khi đã trở thành những "đại gia” đều cần tâm niệm và duy trì việc làm này. Bởi, văn hoá là nền tảng tinh thần, là động lực thúc đẩy xã hội phát triển.

Một góc nhìn về văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp xuất hiện bởi sự ngầm định hay được xây dựng nên? Bạn có thể chia các giá trị của doanh nghiệp thành hai phần. Phần thứ nhất là các giá trị tồn tại một cách tự phát. Một số trong các giá trị đó được coi là đương nhiên, chúng ta gọi là các ngầm định. Phần thứ hai là các giá trị mà nhà lãnh đạo mong muốn đưa vào doanh nghiệp.

Những giá trị được các thành viên chấp nhận thì sẽ tiếp tục duy trì theo thời gian và dần dần được coi là đương nhiên. Tuy nhiên, các thành viên trong doanh nghiệp rất nhạy cảm với sự thay đổi môi trường làm việc và các giá trị mà lãnh đạo đưa vào. Thông thường, sự thay đổi này thường bị từ chối. Các giá trị không được nhân viên thực hiện sẽ phải thay đổi hoặc loại bỏ khỏi danh sách các giá trị cần đưa vào.

Các ngầm định thường khó thay đổi và ảnh hưởng rất lớn đến phong cách làm việc, các quyết định, cách giao tiếp và đối xử. Nếu một giá trị đã được kiểm nghiệm qua phong cách làm việc,

việc ra quyết định, cách giao tiếp và đối xử, thì dần dần được coi là đương nhiên và trở thành ngầm định. Đến đây, việc đưa một giá trị mong muốn vào doanh nghiệp được coi là thành công.

Đi bộ trong bất kỳ một doanh nghiệp nào, chỉ cần trong 10 phút, bạn có thể phát biểu chính xác văn hóa của doanh nghiệp đó như thế nào, nhiều khi chỉ cần 10 giây thôi cũng đủ để bạn cảm nhận về nó. Ví dụ, nếu bạn đi dạo trong Công ty sản xuất áo lướt sóng Qicksilver tại bờ biển Huntington, California, trong một bộ complê và thắt cà vạt, bạn sẽ thấy mình lạc lõng ở đó. Cũng giống như vậy, nếu bạn đi dạo trong Công ty sản xuất đồ điện tử Toshiba tại Irvine, California, với mái đầu đinh và ván trượt có gắn bánh xe, bạn sẽ có cảm giác mình không thuộc về nơi này.

Bất kể bạn có nhận ra hay không, nhưng văn hóa doanh nghiệp là điều chắc chắn tồn tại trong doanh nghiệp của bạn, nó được hình thành dựa trên những giá trị cốt lõi của doanh nghiệp. Có phải bạn thiết lập văn hóa doanh nghiệp với một niềm say mê và có mục đích - hay nó xuất hiện bởi sự ngầm định? Bạn có thể mô tả chính xác văn hóa doanh nghiệp bạn là gì không? Nếu như bạn không thể mô tả nó một cách ngay lập tức, hãy bỏ một chút thời gian để quan sát những gì diễn ra xung quanh Công ty bạn, bạn sẽ nhận ra văn hóa Công ty bạn, và có những thay đổi tích cực để nó trở nên tốt hơn.

Văn hóa doanh nghiệp: thái độ khi tiếp nhận những tin tức tốt lành và tin tức xấu

Với vai trò là một nhà lãnh đạo kinh doanh, dạng văn hóa công cộng (văn hóa chung) nào bạn thiết lập để tiếp nhận tin tức, nhất là những tin tức không tốt đẹp với một thái độ tích cực. Rất nhiều ông chủ doanh nghiệp đã tỏ ra không xứng đáng với vị trí của mình và mất hết bình tĩnh khi nghe thấy bất kỳ một tin xấu nào. Nhưng loại dấu hiện nào bạn có thể chuyển đến nhân viên của bạn? Bạn nên biết rằng nếu ông chủ không có một thái độ nhã nhặn, thì nhân viên sẽ không nói bất cứ điều gì vì sợ hãi và cũng có nghĩa cơ thể của bạn chỉ có cái đầu còn chân tay đã bị đốn cụt. Bởi vì, khi đó nhân viên của bạn chỉ có một lựa chọn duy nhất, đó là nói cho ông chủ những gì mà ông ta muốn nghe. Và nếu điều này xảy ra, bạn sẽ không bao giờ nghe được sự thật từ miệng những nhân viên, bạn chỉ nghe được những gì mà họ nghĩ là bạn muốn nghe. Và bạn cũng sẽ không bao giờ nhận được những ý kiến trái ngược và phản đối cho tới khi nào chính bản thân bạn nhận ra sự khủng hoảng nghiêm trọng nào đó.

Còn đối với những tin tức tốt lành thì sao? Khi là nhà lãnh đạo doanh nghiệp, bạn có ghi nhận những ý tưởng sáng tạo của người khác không? Bạn có thái độ như thế này không: "Đó là việc của họ, tôi chờ đợi kết quả như thế này" mà không ghi nhận những thành quả do sự làm việc chăm chỉ và xuất sắc của nhân viên dưới quyền? Bạn có thiết lập các chương trình khuyến khích để thưởng hoặc ghi nhận sự đóng góp tích cực và sáng tạo của nhân viên chưa? Câu trả lời nằm trong chính các câu hỏi này.

Những gợi ý có ích: Khi là một nhà lãnh đạo doanh nghiệp, điều quan trọng là bạn phải tránh được những cơn giận dữ bột phát và những lời nói nóng giận, thiếu bình tĩnh. Mục tiêu của bạn phải được đặt ở vị trí trung tâm, các mong muốn được thể hiện rõ ràng. Bạn phải có niềm tin và được tin tưởng, biết tạo ra một cái nhìn tổng thể về tương lai cho doanh nghiệp. Một nhà lãnh đạo khiêm tốn là người biết ghi nhận những gì đáng được ghi nhận vì nó sẽ tạo ra sự trung thành và lòng tin ở các nhân viên của mình.

Văn hóa doanh nghiệp thể hiện trong các cuộc họp:

Các cuộc họp cũng thể hiện văn hóa của doanh nghiệp bạn. Hiệu quả của các cuộc họp như thế

nào? Đã bao giờ bạn nghe thấy bất cứ ai trong doanh nghiệp của bạn phát biểu: "Đó là một cuộc họp kinh khủng. Thật là lãng phí thời gian!". Thật đáng tiếc, những cuộc họp không có hiệu quả diễn ra thường xuyên ở rất nhiều doanh nghiệp. Nếu bạn muốn thay đổi mọi thứ, bạn có thể bắt đầu từ đây.

Những gợi ý có ích:

Đảm bảo chắc chắn cuộc họp của bạn có một lịch trình làm việc cụ thể và kiên trì thực hiện nó.

Các vấn đề đưa ra bàn bạc trong cuộc họp nên được giới hạn chỉ từ hai đến ba.

Bắt đầu và kết thúc đúng giờ.

Đảm bảo chắc chắn những người có quyền ra quyết định phải tham dự cuộc họp, hoặc nếu không thì phải hoãn cuộc họp sang một buổi khác.

Mỗi một vấn đề đưa ra nên được giải quyết dứt khoát trong cuộc họp hoặc đưa ra được các bước hành động và tiếp theo là giao cho một người theo dõi quá trình thực hiện nó.

Mỗi một bước hành động nên bao gồm các tiêu chuẩn thông tin đi kèm là: "Ai, cái gì, khi nào, ơt đâu và diễn ra trong bao lâu?".

Bắt mạch văn hóa Công ty

Nếu các bộ phận cùng làm việc không ăn khớp với nhau, đi ngược chiều mục tiêu và lợi ích chung, thì có thể ví Công ty bạn có một trái tim bị loạn nhịp. Điều này sẽ tạo ra văn hóa chung không lành mạnh.

Trong doanh nghiệp bạn có một số người, mặc dù, không nắm giữ những vị trí lãnh đạo chủ chốt, quan trọng nhưng lại là những "thủ lĩnh" mà nhân viên của bạn lắng nghe và tiếp thu những ý kiến. Nếu bạn có thể đưa những nhà lãnh đạo không chính thức này đảm nhận những vị trí, trách nhiệm trong kế hoạch và mục tiêu kinh doanh, bạn sẽ tháo được cái ngòi nổ của văn hóa "chống đối".

Có thể nói, văn hóa doanh nghiệp được bắt đầu và kết thúc bởi những nhà lãnh đạo. Vì vậy, bạn với tư cách là một nhà lãnh đạo, khi muốn thay đổi những gì vốn có, thì bạn phải là người bắt đầu.

Văn hóa doanh nghiệp được coi là lành mạnh khi nó tồn tại theo một quá trình sau đây: Đầu tiên ông chủ doanh nghiệp ra quyết định, sau đó quyết định này được ủy quyền cho một số người có trách nhiệm theo dõi để nhìn nhận, đánh giá nó được thực hiện như thế nào. Nếu quyết định không được tiếp nhận và thực hiện tốt, ông chủ doanh nghiệp sẽ sửa đổi kế hoạch và cố gắng tạo ra một điều gì đó mới mẻ.

Một nhà lãnh đạo bảo thủ sẽ bảo vệ quyết định của mình đến cùng chỉ bởi vì mình là người đã ra quyết định và cho "đó là nguyên tắc". Khi đó rất khó có thể tạo ra được tiếng nói chung giữa lãnh đạo và nhân viên, và việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp cũng sẽ gặp không ít những khó khăn.

Văn hóa doanh nghiệp thường được hình thành, xuất hiện bởi sự ngầm định hơn là được xây dựng. Nhưng các doanh nghiệp biết đặt cho mình mục tiêu thiết lập văn hóa thường đi đến những thành công xa hơn và tốt đẹp hơn những doanh nghiệp có văn hóa tạo thành từ sự ngầm định.

Nếu như văn hóa doanh nghiệp không giống với điều mà bạn mơ ước, thì bạn phải có trách nhiệm thay đổi nó. Không bao giờ là quá muộn để đem lại sự thành công trong kinh doanh cho chính bản

thân mình.

Quan điểm của Herb Kelleher về văn hóa doanh nghiệp - một đóng góp quan trọng cho tư tưởng quản lý

Herb Kelleher - cựu Chủ tịch Tập đoàn Southwest Airlines với kinh nghiệm và thực tiễn quản lý của mình, đã khái quát một hệ thống tri thức khá hoàn chỉnh về văn hóa doanh nghiệp, góp phần làm phong phú thêm tri thức về quản tri của nhân loại, làm cho những vấn đề lý luận về văn hóa quản lý trở nên thực tế, gần gũi và dễ dàng vận dụng hơn đối với những người đi sau.

1. Văn hóa là tài sản không thể thay thế

Những thành công của doanh nghiệp có bền vững hay không là nhờ vào nền văn hóa doanh nghiệp rất đặc trưng của mình. Bên cạnh vốn, chiến lược kinh doanh thì sức mạnh của văn hóa doanh nghiệp đã bám sâu vào trong từng nhân viên, làm nên sự khác biệt giữa doanh nghiệp với đối thủ cạnh tranh. Sự khác biệt đó được thể hiện ra ở những tài sản vô hình như: sự trung thành của nhân viên, bầu không khí của doanh nghiệp như một gia đình nhỏ, tệ quan liêu bị đẩy lùi và không còn đất để tồn tại xoá bỏ sự lề mề trong quá trình thảo luận và ra các quyết định quản lý, sự tin tưởng của nhân viên vào các quyết định và chính sách của doanh nghiệp, tinh thần đồng đội trong mọi công việc của doanh nghiệp...

Nền văn hóa doanh nghiệp đã mang lại lợi thế cạnh tranh vô cùng quan trọng. Thiếu vốn doanh nghiệp có thể đi vay, thiếu nhân lực có thể bổ sung thông qua con đường tuyển dụng, thiếu thị trường có thể từng bước mở rộng thêm, các đối thủ cạnh tranh có thể bắt chước và đi mua tất cả mọi thứ hiện hữu nhưng lại không thể bắt chước hay đi mua được sự cống hiến, lòng tận tụy và trung thành của từng nhân viên trong doanh nghiệp. Khi đó, văn hóa doanh nghiệp làm nên sự khác biệt và là một lợi thế cạnh tranh. Chẳng hạn khi Southwest Airlines đứng trước nguy cơ một cuộc khủng hoảng, với tư cách là Chủ tịch - Herb Kelleher đã kêu gọi mọi người tìm cách tiết kiệm cho hãng đủ 5 USD/ngày. Hưởng ứng lời kêu gọi đó, các nhân viên đã nô nức thực hiện, chỉ trong vòng 6 tuần đã tiết kiệm được 2 triệu đô la. Từ đây, Kelicher đã cho rằng: Tư duy theo cách của một Công ty nhỏ không chỉ là triết lý quản trị nhất thời, đó là cách sống đã thấm nhuần vào văn hóa của hãng ngay từ ngày đầu tiên. Và, chúng ta rất khó có thể thay đổi một cái gì đó nếu doanh nghiệp thiếu một tinh thần và văn hóa của mình.

Triết lý trên của Herb Kelieher đã được chính Peter Drucker khẳng định: Nếu doanh nghiệp cần phải thay doanh nghiệp là tài sản đặc trưng, làm nên sự khác biệt với những đối thủ cạnh tranh. Vì thế, xây dựng và sử dụng văn hóa của mình chính là nguồn gốc tạo nên sự khác biệt và là con đường chiến thắng trên thương trường. Tuy nhiên, Herb Kelieher cũng nhấn mạnh rằng, chúng ta không chỉ xây dựng nền văn hóa doanh nghiệp thuần tuý mà điều quan trọng là phải biến những giá trị văn hóa đó thành lợi nhuận, đưa vào trong nhận thức và như một phần giá trị của mỗi nhân viên và đội ngũ lãnh đạo.

2. Tuyển dụng nhân viên theo văn hóa doanh nghiệp

Nhằm đảm bảo xây dựng và duy trì văn hóa của mình các doanh nghiệp chỉ nên tuyển chọn những người biết chia sẻ, có thái độ thân thiện, nhiệt thành và có khiếu hài hước. Bài học này các doanh

nghiệp nên tham khảo kinh nghiệm của Southwest Airlines. Tập đoàn này khi tuyển dụng các vị trí nhân sự ở mọi cấp đều tập trung vào 7 điểm cơ bản sau: 1) thái độ chia sẻ, 2) lòng nhiệt tình, 3)khả năng ra quyết định, 4) tinh thần đồng đội, 5) khả năng giao tiếp, 6) Sự tự tin 7) Các kỹ năng có thể tự hành động.

Herb Kelleher cho rằng: Nếu anh là một người hướng ngoại và tận tâm, muốn được chăm lo cho người khác, cũng như thích làm việc theo nhóm chắc chắn chúng tôi muốn có anh. Nếu anh lại là người thích sự khép kín và bó buộc hơn, thích được hưởng chế độ nghiêm ngặt không linh hoạt, thích được ở trong một môi trường quản lý chủ yếu bằng các quy tắc và luật lệ thì điều đó không có nghĩa anh là người xấu, song có lẽ anh không phù hợp với (văn hóa - TG) chúng tôi.

Khi đã có được văn hóa doanh nghiệp thì sức ép về quản lý của ban lãnh đạo sẽ được giảm đi nhờ sự chia sẻ của cấp dưới. Các nhân viên được quyền sẽ tự biết điều hành và cần phải làm gì trong những tình huống khó khăn. Trong một môi trường tổ chức mà mọi người đều tham gia chia sẻ thực sự thì các giám đốc không cần quản lý nữa. Đó chính là một phương diện quan trọng của quản lý theo văn hóa và quản lý bằng văn hóa.

3. Xây dựng một nền văn hóa dựa trên hiệu quả công việc

Tạo dựng nền văn hóa doanh nghiệp dựa trên hiệu quả công việc là một khám phá của Herb Kelleher. Theo ông, tại Southwest Airlines thì từng cá nhân đều được đối xử theo khía cạnh con người chứ không như những người làm thuê. Những gì chúng tôi đang cố gắng truyền đạt là "chúng tôi đánh giá anh cũng như những người khác, không phụ thuộc vào những việc anh đang làm tại đây".

Herb Kelleher đưa ra 14 lời khuyên khi xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Một là, chú trọng vào thế giới của những đối thủ cạnh tranh, vào khách hàng và những thay đổi mang tính xã hội hơn thay vì tập trung vào thế giới văn phòng đôi khi chỉ danh những nỗ lực vô ích cho các loai đơn, nghi thức và những thủ tục.

Hai là, đừng dùng một củ hành tây mà hãy làm một trái cam. Hãy giảm số lượng các cấp quản lý từ cao xuống thấp trong Công ty.

Ba là, giảm thiểu đến mức tối đa các ủy ban thường trực trong doanh nghiệp. Hãy thành lập các nhóm tạm thời chỉ gồm những người thực sự có liên quan để giải quyết các vấn đề chuyên biệt, rồi giải tán họ sau khi nhiệm vụ hoàn thành.

Bốn là, không hề có kiến thức uyên thâm mà chỉ có sự quyết định sáng suốt. Đừng lãng phí quá nhiều thời gian vào việc phân tích, nghiên cứu, bàn bạc và lên kế hoạch (nhằm tránh những rủi ro trong khi ra quyết định). Hãy dành thời gian và đặt thời hạn cho việc ra quyết định một vấn đề nào đó.

Năm là, yêu cầu các nhà quản lý và các cá nhân có trách nhiệm dành thời gian làm việc thực sự (chứ không chỉ đứng giám sát) với nhân viên và khách hàng và phải báo cáo những gì họ đã làm, đã học được và những gì họ dự định sẽ làm với những kiến thức của mình thu được.

Sáu là, coi tất cả các văn bản lập nên bao gồm cả báo cáo về ngân quỹ, chỉ đơn giản là những trang giấy trắng với vài vệt mực đen trên đó, những tờ giấy đó sẽ không đem lại lợi ích ì trừ phi chúng có những thông tin mang lại những quyết định thực hiện hoặc tạm ngừng một hoạt động có ý nghĩa nào và những văn bản này có thể thay đổi được.

Bảy là, nên tránh những luật lệ cứng nhắc và các cẩm nang chỉ dẫn nặng nề vốn hay được dựng lên để điều tiết những chi tiết nhỏ nhặt trong đời sống doanh nghiệp và trong quan hệ khách hàng, thay vào đó hãy dựa vào những bộ giá trị doanh nghiệp đã được mọi nhân viên thấm nhuần và chấp thuận để điều chỉnh các hoạt động.

Tám là, hãy là một trí thức thực sự. Hãy đánh giá các ý kiến dựa vào giá trị thực của chúng hơn là dựa trên các mối quan hệ, địa vị hay thành tích của những người đề đạt chúng và khuyến khích mọi người trình bày ý kiến trực tiếp cho lãnh đạo cấp cao.

Chín là, hãy giao cho những người làm nhiệm vụ quản lý giải quyết một số vấn đề thuộc những lĩnh vực khác nhau thay vì những lĩnh vực thuộc trách nhiệm trực tiếp của họ và tạo điều kiện cho nhân viên có cơ hội được học hỏi những kinh nghiệm của người khác. Kết quả đem lại sẽ là tinh thần học hỏi trong công việc, sự cảm thông và tình đoàn kết được nâng cao.

Mười là, hãy tập trung vào bản chất của vấn đề thay vi những điều tất yếu.

Mười một, phải có một kế hoạch chiến lược tổng thể, thay vì một kế hoạch hay những phương hướng chung chung trong đài hạn. Hãy sử dụng kế hoạch chiến lược đó như một chuẩn mực chứ không phải kinh thánh, sau đó vận dụng một cách nhanh nhẹn và linh hoạt các hoạt động trong phạm vi của kế hoạch đó.

Mười hai, để có được một vị trí rõ ràng và chấp nhận được trên thị trường, doanh nghiệp phải chuẩn bị tinh thần bỏ qua một số cơ hội sinh lời và rồi bỏ những phân đoạn thị trường không quan trọng.

Mười ba, phải khiêm tốn, dễ gần và có đạo đức. Hãy lãnh đạo bằng sự tận tụy, không được tham lam, vun vén cho cá nhân, không phân biệt đối xử, hãy công bằng, chắc chắn, nhưng đừng bao giờ nhỏ mọn, hãy vui vẻ, gần gũi với mọi người, biết tha thứ lỗi lầm, chấp nhận mạo hiểm và chia sẻ những hy sinh.

Mười bốn, phải luôn nhớ rằng sứ mạng của các tập đoàn cung cấp là phục vụ mọi người ở tuyên sau, chứ không phải ở phía sau.

4. Văn hóa doanh nghiệp trong quản lý con người

Là một người có kinh nghiệm trong việc tạo dựng văn hóa doanh nghiệp, Herb Kelieher đã đưa ra 11 yếu tố trong quản lý nhân viên cần chú ý có liên quan đến văn hóa của doanh nghiệp, đó là:

Một là, hãy tuyển dụng những người có thái độ tốt hơn là những người có thái độ xấu (kể cả người đó có kinh nghiệm, bằng cấp cao và có chuyên môn hơn hẳn).

Hai là, đào tạo mọi người trong 2 lĩnh vực: Kỹ năng lãnh đạo và phục vụ khách hàng.

Ba là, phải có một đại diện khách hàng ở vị trí quan chức cấp cao nhất trong doanh nghiệp. Người này sẽ lễ được cập nhật về mọi kế hoạch và ý tưởng có ảnh hưởng tới các khách hàng từ bên trong lẫn bên ngoài doanh nghiệp.

Bốn là, để cho mọi người được là chính mình trong công việc, thể hiện chân thực tính cách của mình mà không phải đeo mặt nạ công sở hay phải lo lắng về những điều lặt vặt liên quan đến nghi thức, thủ tục trong doanh nghiệp.

Năm là, luôn chào đón ngay lập tức những thành quả mà nhân viên của doanh nghiệp đạt được tổ

chức kỷ niệm những cột mốc quan trọng trong đời sống riêng của mỗi nhân viên để đính hôn, đám cưới, sinh nhật, sinh con và nhiều dịp lễ khác… quan tâm chia sẻ với nhân viên khi họ ốm đau hay khi mất đi người thân, gặp biến cố hay những tai họa khác trong đời. Nói tóm lại, hãy trân trọng các nhân viên của mình theo khía cạnh là những con người bình thường chứ không phải chỉ là cấp dưới của mình.

Sáu là, phác họa rõ ràng về những gì mà doanh nghiệp dự định sẽ làm và lý do đưa mọi người tham gia vào công việc đó, chứ đừng để họ chỉ là những người đứng ngoài, hãy cao thượng hóa mục đích mà doanh nghiệp hướng tới.

Bảy là, giải quyết từng vấn đề của nhân viên một cách riêng rẽ, kịp thời và cụ thể, thậm chí một vấn đề tinh thần cũng cần quan tâm đối với những người có liên quan.

Tám là, thông qua các hình thức nêu .gương, các buổi lễ chúc mừng và những hình thức giao tiếp để thể hiện sự coi trọng những trường hợp xuất sắc cả về tinh thần lẫn hành động, tạo dựng niềm tự hào về thành tựu đạt được cùng với tấm lòng luôn luôn nghĩ tới người khác, hãy nhớ rằng những giá trị vô hình khó bắt chước có ý nghĩa quan trọng hơn rất nhiều so với những giá trị hữu hình có thể mua được.

Chín là, các vị trí và chức đanh đều không quan trọng, chất lượng quản lý mới là điều có ý nghĩa hơn hết. Bất kỳ ai, đang đảm nhận cương vị hay chức danh nào cũng có thể là một nhà lãnh đạo qua hành động của mình.

Mười là, giao tiếp bằng tình cảm quan trọng hơn nhiều so với giao tiếp bằng lý trí và những cuộc trò chuyện thân mật cũng quan trọng chẳng kém gì những buổi nói chuyện nghiêm trang. Hơn thế nữa, việc truyền đạt các mục đích, ý nghĩa, cảm xúc, cảm hứng và tình cảm cũng quan trọng như việc trình bày về các số liệu và sự kiện.

Mười một là, nếu anh không nhiệt thành với những việc anh đang làm và cũng như không nhiệt thành với những người đồng sự, anh sẽ không thể thắp sáng được tâm trí họ, sưởi ấm trái tim họ và thúc giục họ cống hiến vì một lý tưởng chung

Những dấu hiệu suy yếu trong môi trường văn hóa doanh nghiệp

Khi được hỏi rằng tài sản lớn nhất của doanh nghiệp là gì, đa số các Giám đốc cấp cao đều có cùng một câu trả lời đó là con người! Thế nhưng, phản hồi từ các nhân viên cấp dưới lại cho thấy dường như các nhà quản lý của doanh nghiệp chưa thật sự thực hiện đúng với phương châm này.

Trên thực tế, theo nghiên cứu của Fecllity Stevens and Mark Di Somma - hai chuyên gia tư vấn về xây dựng nhãn hiệu, marketing chiến lược và giao tiếp có đến 70% nhân viên của các doanh nghiệp không cảm thấy vui vẻ khi làm việc. Nghiên cứu của Stevens và Somma cho thấy có hai nguyên nhân chính. Thứ nhất, các nhân viên thấy không được đánh giá cao và tôn trọng nên họ chỉ được xem như là một công cụ, một nguồn lực của doanh nghiệp. Thứ hai, họ cảm thấy phải làm việc trong một môi trường văn hóa không có sức sống. Có những dấu hiệu dưới đây cho thấy văn hóa doanh nghiệp đang bị suy yếu.

1. Nhân viên không biết được tiền đồ của doanh nghiệp

Dù làm việc ở bất cứ vị trí nào, nếu không biết được doanh nghiệp sẽ đi về đâu thì các nhân viên khó có thể làm việc với sự hứng thú, tích cực và sáng tao. Thay vào đó, họ chỉ biết chấp nhận với hiện tại nên doanh nghiệp cứ bị giậm chân tại chỗ. Để khắc phục tình trạng này, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp can phải thường xuyên cập nhật cho các nhân viên những thông tin sau:

- Doanh nghiệp sẽ hướng đến những mục tiêu nào?
- Làm thế nào để đi đến những mục tiêu đó?
- Từng nhân viên sẽ đóng vai trò như thế nào trong việc thực hiện các mục tiêu?
- Làm thế nào để biết được doanh nghiệp đã đạt được các mục tiêu?

2. Các nhân viên có cách tiếp cận vấn đề và giải quyết các công việc không giống nhau

Đó là trường hợp mỗi nhân viên suy nghĩ và diễn giải các nguyên tắc, quy định của tổ chức theo cách của riêng họ. Khi được hỏi tại sao lại làm như vậy, họ chỉ đơn giản trả lời rằng vì được làm điều đó. Vấn đề ở đây là các nhân viên thiếu sự hướng dẫn và kiểm soát từ các nhà quản lý cấp cao.

3. Thiếu sự tin tưởng lẫn nhau giữa nhà quản lý và các nhân viên

Nguyên nhân thường là do hệ thống quản lý theo chiều dọc với nhiều cấp bậc gây ra. Các nhà quản lý thì xem việc lãnh đạo là thực thi quyền lực, trong khi các nhân viên xem các nhà quản lý như những "kẻ thù địch". Một nguyên nhân khác là không có sự công bằng trong việc khen thưởng, tệ hơn là sự phân chia lợi ích của doanh nghiệp bị nghiêng về quyền lợi của các nhà quản lý. Ngoài ra, sự bất tín của các nhân viên còn xuất phát từ lý do doanh nghiệp thường đối xử với họ như là những "công dân hạng hai". Cần lưu ý rằng khách hàng thì có thể tìm lại những nhân viên tài giỏi và trung thành với tổ chức.

4. Nhân viên phải làm theo những kế hoạch bất ngờ và thiếu tính nhất quán

Họ đột nhiên được thông báo phải làm theo những kế hoạch nào đó mà không hề được giải thích, thậm chí có kế hoạch còn hoàn toàn trái ngược với những gì mà họ đã được thông báo cách đó không lâu. Khi bị đối xử như vậy, các nhân viên sẽ không thể làm việc chủ động, sáng tạo, mà cứ phó mặc cho mọi chuyện muốn ra sao thì ra.

5. Xuất hiện nhiều tin đồn không chính xác

Một khi các thông tin nội cấp cho toàn thể nhân viên không được cung cấp cho tàon thể nhân viên một cách công khai, đầy đủ và kịp thời, sẽ có nhiều tin đồn xuất hiện, gây ra nhiều thiệt hại, xáo trộn không lường trước được cho tổ chức.

6. Nhân viên cảm thấy hình ảnh của doanh nghiệp chưa được quảng bá đầy đủ và chính xác

Khi làm việc cho một tổ chức, nhân viên sẽ cảm thấy hình ảnh cá nhân của mình cũng gắn liền với hình ảnh của tổ chức. Vì vậy, nếu hình ảnh của doanh nghiệp không được mô tả chính xác trước công chúng, nhân viên sẽ cảm thấy bất mãn. Khi các nhân viên phản ánh rằng hoạt động, chương trình quảng cáo không nói lên được doanh nghiệp là ai thì điều đó có thể do nhiều nguyên nhân khác nhau, chẳng hạn Công ty quảng cáo chưa hiểu được doanh nghiệp và yêu cầu của doanh nghiệp, thời điểm quảng cáo chưa thích hợp, các nhân viên chưa hiểu hết ý đồ của các chương

trình quảng cáo...

7. Nhân viên chẳng có ấn tượng gì về các Giám đốc cao cấp

Đó là khi các nhà lãnh đạo cấp cao của doanh nghiệp, do vô tình hay cố ý, đã tạo ra một khoảng cách với các nhân viên. Doanh nghiệp chỉ có môi trường văn hóa mạnh, tạo được sự gắn kết giữa các nhân viên với nhau khi các Giám đốc cấp cao hiểu được rằng nhiệm vụ của họ không chỉ là đem về những lợi ích mang tính vật chất cho doanh nghiệp, mà còn phải tạo ra được một sự thu hút và thuyết phục các nhân viên.

8. Nhân viên tỏ ra bất mãn với các nhà quản lý cấp trung

Họ cảm thấy rằng các nhà quản lý cấp trung cũng giống như những người "cai quản thuộc địa". Nguyên nhân chính thường là các nhà quản lý cấp trung không nhận được sự chỉ đạo thích hợp từ các nhà quản lý cấp cao hoặc trong trường hợp tệ hơn, họ cũng làm theo cách mà các nhà quản lý cấp cao đã đối xử với họ.

Doanh nghiệp doanh nhân & văn hóa

Lê **Đăng** **Doanh**
Tạp chí Văn hóa doanh nhân

Ngày nay, ở nước ta, mặc dầu đã có Nghị quyết Đại hội IX của Đảng Cộng sản Việt Nam, Hiến pháp bổ sung, sửa đổi năm 2001, Nghị quyết 14-NQ/TW ngày 18/3/2002 của Hội nghị Trung ương lần thứ V (khóa IX), Luật Doanh nghiệp đã có hiệu lực từ 01/01/2000, khởi nghiệp doanh nghiệp tư nhân vẫn đòi hỏi sự dũng cảm, dấn thân và chịu đựng.

Dũng cảm vì, ngoài bất trắc vốn có của bất kỳ nền kinh tế thị trường nào, ngoài sự cạnh tranh gay gắt trên thương trường, doanh nghiệp tư nhân phải đối mặt với quá nhiều khó khăn, trở ngại, hiểm nguy từ rất nhiều phía trong kinh doanh như: gom vốn, tìm mặt bằng kinh doanh, vượt qua mê hồn trận văn bản pháp quy vừa mù mờ vừa rối rắm, thiếu ăn khớp với nhau. Dấn thân và chịu đựng mặc dầu đã có nghị quyết và luật pháp phải vượt lên bao thành kiến, cách làm tư lợi và tắc trách của không ít viên chức ở một số cơ quan nhà nước có quyền “sinh, sát" đối với doanh nghiệp. Mặc dầu tạo ra việc làm, đem lại thu nhập chính đáng cho người lao động, nộp thuế, tham gia các hoạt động từ thiện và bảo trợ xã hội, doanh nhân vẫn bị coi là "kẻ ích kỷ”, “chỉ làm giàu cho cá nhân mình" một cách vô căn cứ. Thành kiến phổ biến đến mức phim ảnh trên truyền hình hay tác phẩm văn học nếu có vai "Giám đốc doanh nghiệp tư nhân" thì đó phải là một kẻ lưu manh, làm ăn liều lĩnh và lừa đảo, đồi bại về đạo đức, sống buông thả, táng tận lương tâm, vi phạm pháp luật. Nếu như trên tivi, báo, đài nói đến tăng, giảm giá thì thường quy cho là tại “bọn tư thương ép giá” hoặc "tư thương đầu cơ" mặc dầu không bao giờ chứng minh được hành vi đầu cơ đó như thế nào, cụ thể ai đầu cơ thế nào. Và cho đến nay cũng chưa có quy định hướng dẫn về khen thưởng doanh nghiệp tư nhân được thưởng huân chương về đóng góp của mình cho xã hội. Sự nhẫn nhục chịu đựng, kiên trì! bền gan kinh doanh phải được coi là một đức tính quan trọng của doanh nhân ngày nay. Nếu nói đến văn hóa thì đó cũng là một giá trị văn hóa của sự chịu đựng và thích nghi.

Kinh tế thị trường, cạnh tranh có luật pháp, thể chế, quy định phù hợp. Kinh doanh trong một nền kinh tế thị trường toàn cầu hóa ngày nay đòi hỏi phải chiếm lĩnh khoa học công nghệ, am hiểu văn hóa, thường xuyên học hỏi, sáng tạo và tự đổi mới mình. Kinh doanh ở Trung Quốc đòi hỏi phải am hiểu văn hóa Trung Quốc, thị hiếu, khẩu vị của người Trung Quốc ở mỗi vùng trong khi kinh

doanh ở nước theo đạo Hồi phải am hiểu kinh Koran và phong tục, tập quán của từng nước. Thật là vô căn cứ và võ đoán khi đồng nghĩa kinh tế thị trường với bóc lột, áp bức, dối trá, lừa đảo và vô văn hóa, vô đạo đức.

Doanh nghiệp là một loại tế bào của xã hội, doanh nghiệp không chỉ là một đơn vị kinh doanh, doanh nghiệp là một cơ sở văn hóa và mỗi doanh nghiệp có văn hóa kinh doanh của mình. Văn hóa của doanh nghiệp không tách rời với văn hóa của xã hội là hệ thống lớn bao gồm doanh nghiệp. Văn hóa của doanh nghiệp trước hết là tuân thủ pháp luật, là bảo đảm có lãi, không những nuôi được người lao động mà còn phát triển. Trên thế giới, từ Microsoft đến Honda, Sony đã sáng tạo ra bao nhiêu giá trị văn hóa vật thể và phi vật thể, góp phần phát triển văn hóa của loài người.

Một doanh nghiệp độc quyền, rất sang trọng về vật chất nhưng chính họ lại rất thiếu văn hóa và nhẫn tâm vì họ đã áp đặt phi lý gánh nặng chi phí kinh doanh lên bao nhiêu người dân. Thử hỏi quy định bắt người tiêu dùng dùng điện thoại di động gọi có 1 giây nhưng phải trả tiền cho 60 giây là có văn hóa hay vô văn hóa. Phải chăng đó là văn hóa tước đoạt hàng ngày, hàng giờ tiền bạc của người tiêu dùng lại được áp đặt bằng quyền lực hành chính?

Từ Biti's đến Thái Tuấn, gạch Đồng Tâm... mỗi doanh nghiệp đều xây dựng văn hóa và nềnnếp kinh doanh của riêng mình. Trong kinh doanh, doanh nghiệp, doanh nhân có quan hệ kinh tế, xã hội với rất nhiều người trong xã hội, trong mỗi quan hệ đó đều thể hiện văn hóa kinh doanh. Trong quan hệ tín dụng với ngân hàng, từ việc cung cấp trung thực các thông tin về thực trạng tài chính của doanh nghiệp, bảo đảm đúng các cam kết với chủ nợ dẫu việc kinh doanh của mình có khó khăn. Với các đối tác kinh doanh, chữ tín là văn hóa, là phẩm chất của doanh nhân, là kỷ luật và bản lĩnh kinh doanh. Với khách hàng, bảo đảm chất lượng, không lợi dụng sự thiếu hiểu biết của khách hàng để lừa họ (mà trong khoa học kinh tế được xác định là sự bất đối xứng thông tin giữa người bán hàng và người mua hàng), để bán hàng kém phẩm chất, hàng rởm là văn hóa, là có lòng tự trọng và tôn trọng các giá trị tinh thần. Trong kinh tế thị trường, khách hàng được coi là tài sản của doanh nghiệp, khách hàng càng được trân trọng trong những doanh nghiệp làm ăn chân chính, có uy tín. Có thể kể đến người bán hàng, tiệm ăn rất chiều khách, lấy công làm lãi, chăm sóc rất chu đáo khách hàng. Phải coi người doanh nhân biết xuất khẩu lá chuối tươi, rau muống xào tỏi đông lạnh ở Nhà Bè, xơ dừa ở Bến Tre, rơm sạch ở Ninh Bình, tượng đá ở Đà Năng... là những người có văn hóa. Họ đã đem lại những cái coi là không có giá trị những giá trị sử dụng và thẩm mỹ mà trước đó chưa hề được phát hiện.

Điều này lại càng đúng đối với những nghề dịch vụ mà khách hàng không có khả năng kiểm nghiệm chất lượng của dịch vụ như thiết kế xây dựng, dịch vụ khám, chữa bệnh, giải phẫu thẩm mỹ hay dịch vụ tư vấn luật pháp, kiểm toán... Xã hội cần đề cao những doanh nhân trung thực, nêu cao trách nhiệm và các giá trị tinh thần trong kinh doanh. Muốn vậy, doanh nghiệp và doanh nhân không chỉ coi trọng lợi nhuận là giá trị duy nhất mà còn rất coi trọng sự đóng góp cho xã hội từ đóng thuế đến tạo ra việc làm hay cả niềm vui của khách hàng thỏa mãn với sản phẩm mà doanh nghiệp cung cấp. Sản phẩm ở đây hiểu theo nghĩa rộng, không chỉ là sản phẩm vật chất (may mặc, xe máy hay đồ chơi trẻ em), tinh thần như tư vấn, sức khoẻ, sự hài lòng của khách hàng mà bao gồm cả con người đối với các cơ sở đào tạo. Không thể nào coi là có văn hóa nếu như các trường sản xuất ra những “người rởm", bằng cấp thật nhưng kiến thức, nhân cách, tinh thần làm việc, tinh thần trách nhiệm đều rất kém cỏi. Văn hóa ở đây vượt lên trên sự hào nhoáng của xe cộ, hội sở, quần áo hay các nữ thư ký mặc sành điệu. Văn hóa ở đây nằm trong sản phẩm kinh doanh, mỗi

hành vi kinh doanh, mỗi hợp đồng, mỗi cam kết của doanh nhân.

Trong nội bộ doanh nghiệp, hiểu theo nghĩa rộng bao gồm cả các Trường học, Viện nghiên cứu, văn hóa thấm sâu trong từng mối quan hệ trong doanh nghiệp giữa giám đốc với công nhân, giữa doanh nghiệp với khách hàng... Vừa qua chúng ta đã phải chứng kiến những hành vi rất vô văn hóa của chuyên gia đánh công nhân, đối xử tàn tệ với người lao động ở một vài doanh nghiệp đầu tư nước ngoài. May mắn thay những việc đó chưa phát hiện ở doanh nghiệp tư nhân trong nước, nếu không sự lên án và thành kiến chưa biết đến mức nào.

Đương nhiên, trong doanh nghiệp tư nhân còn không ít hành vi vô văn hóa và phản văn hóa, làm ăn chụp giật. Song, số ít đó không phải là đặc quyền cố hữu của doanh nghiệp tư nhân mà như các vụ án về bà Trương Thị Thanh Hương ở lương thực An Giang hay Mai Văn Huy ở Đồng Tháp và các vụ bê bối về hầm, về cầu, về đường... khác cho thấy thì trong doanh nghiệp nhà nước cũng không phải là không có. Vơ đũa cả nắm, thành kiến còn tệ hại hơn sự ngu dốt vì nó bất chấp sự thật và dẫn đến những thái độ sai lầm.

Và để cho kinh doanh có văn hóa, doanh nghiệp có văn hóa thì công sở, cơ quan nhà nước các cấp cũng phải có văn hóa, viên chức phải hành xử đúng pháp luật, có trách nhiệm và có văn hóa. Không thể đòi hỏi doanh nghiệp trong sạch nếu bộ máy tham nhũng, doanh nghiệp phải có văn hóa trong khi viên chức nhà nước ứng xử tư lợi và thiếu văn hóa. Muốn có văn hóa doanh nghiệp thì trước hết các công sở phải có văn hóa trong đối xử với công dân và doanh nghiệp. Viên chức Nhà nước tự ý lạm dụng quyền hạn, hành động vượt quá quy định pháp luật, bắt chẹt, làm khó cho doanh nghiệp không thể coi là có văn hóa.

Vì vậy toàn xã hội và mỗi một doanh nghiệp hãy cùng phấn đấu để doanh nghiệp và công sở đều hoạt động đúng pháp luật và đúng văn hóa. Hãy tôn vinh những doanh nghiệp làm ăn chân chính, có năng lực cạnh tranh, đóng góp cho tăng trưởng kinh tế và cho tiến bộ xã hội. Và phải lên án những hành vi vô văn hóa hay phản văn hóa khi chúng xuất hiện ở bất cứ đâu để cho cái tốt, cái thiện được phát triển. Vì đất Việt chúng ta từ ngàn xưa đã là đất văn hiến. Chấn hưng nền văn hiến đó, đạt được thịnh vượng và phồn vinh trong thế kỷ thứ XXI này, đó phải là sự nghiệp của tất cả chúng ta.

Thế nào là “Văn hóa tổ chức”?

Hạ Lan
Tạp chí Văn hóa doanh nhân

Chúng ta hay đề cập đến “Văn hóa Công ty” (corporate culture), thực ra văn hoá Công ty chỉ là một dạng “Văn hóa tổ chức” (orgnization culture). Vậy, văn hóa tổ chức là gì?

Thuật ngữ “văn hóa” chỉ những giá trị, tín ngưỡng và nguyên tắc bên trong tạo thành nền tảng của hệ thống quản lý của doanh nghiệp cũng như một loạt các thủ tục quản lý và hành vi ứng xử minh chứng và củng cố cho những nguyên tắc cơ bản này.

(Denison, 1990)

Đề cập đến khái niệm "văn hoá tổ chức", các nhà nghiên cứa đã đưa ra rất nhiều ý kiến khác nhau. Trước khi hai khái niệm "văn hoá" và "tổ chức" được ghép lại với nhau, đã có hàng chục định nghĩa khác nhau về "văn hoá". Cụ thể là năm 1952, hai nhà nhân loại học Kroeber và Kluckhohn

đã phân loại ra 164 nghĩa của từ "văn hoá". Khi kết hợp "văn hóa" và "tổ chức" với nhau thì nghĩa của chúng đã được khu biệt, hẹp lại rất nhiều nhưng chắc chắn cụm từ "văn hoá tổ chức" vẫn có rất nhiều định nghĩa khác nhau. Sau đây là một vài định nghĩa thông dụng đã được công bố, sử dụng rộng rãi.

1. Văn hoá của một xí nghiệp là cách tư duy và hành động hàng ngày của các thành viên. Đó là điều mà các thành viên phải học và ít nhiều phải tuân theo để được chấp nhận vào xí nghiệp đó. Văn hóa theo nghĩa này bao gồm một loạt các hành vi ứng xử, các phương thức sản xuất, kỹ năng và kiến thức kỹ thuận quan điểm về kỹ luật, các thông lệ và thói quen quản lý, các mục tiêu của những người liên quan, cách kinh doanh, cách trả lương, quan điểm về các công việc khác nhau niềm tin vào tính dân chủ trong các buổi thảo luận, và những quy ước, điều cấm kỵ (Theo Jaques, 1952).

2. Nói đến văn hoá của một tổ chức là nói đến một hình thể duy nhất với các tiêu chuẩn, giá trị, tín ngưỡng, cách đối xử… được thể hiện qua việc các thành viên liên kết với nhau để làm việc. Nét đặc biệt của một tổ chức cụ thể nào đó được thể hiện ở lịch sử của nó với những ảnh hưởng của hệ thống cũ, lãnh đạo cũ trong việc xây dựng con người. Điều này được chứng tỏ ở sự khác nhau giữa việc đi theo thói quen và luật lệ, hệ tư tưởng cũ và mới, cũng như những sự lựa chọn chiến lược của toàn tổ chức (theo Eldrige và Crombie, 1974).

3. Văn hóa tổ chức là một tập hợp những quan niệm chung của một nhóm người. Những quan niệm này phần lớn được các thành viên hiểu ngầm với nhau và chỉ thích hợp cho tổ chức của riêng họ. Các quan niệm này sẽ dược truyền cho các thành viên mới (Theo Louis, 1980).

4.Văn hoá là một hình thức của các tín ngưỡng và tham vọng của các thành viên trong một tổ chức. Những tín ngưỡng và tham vọng này tạo nên một quy tắc chung ảnh hưởng mạnh mẽ đến việc hình thành các hành vi cá nhân và nhóm người trong tổ chức (theo Schwatz and Davis, 1981).

5. Văn hóa tổ chức không chỉ là một mắt xích của chuỗi những phức tạp mà nó chính là tất cả chuỗi rắc rối đó. Văn hóa không phải là một vấn đề của một tổ chức mà chính là hệ thống tổ chức đó. (Theo Pacanowsky và O'donnell Trujiuo, 1982)

6. Văn hoá tổ chức có thể được mô tả như một tập hợp chung các tín ngưỡng, thông lệ, hệ thống giá trị, quy chuẩn hành vi ứng xử và cách kinh doanh riêng của từng tổ chức. Những mặt trên sẽ quy định mô hình hoạt động riêng của tổ chức và cách ứng xử của các thành viên trong tổ chức(Tunstall, 1983).

7. "Văn hoá" là một hình thức của các giá thiết cơ bản - được phát minh, khám phá, phát triển bởi một nhóm khi họ học cách đối phó với các vấn đề liên quan đến việc thích nghi với bên ngoài và hội nhập với bên trong - đã phát huy tác dụng và được coi như có hiệu lực và do đó được truyền đạt cho các thành viên mới noi theo (Theo Schein, 1985).

8. Từ văn hoá ngầm nói đến các cách khác để tạo nên một hoạt động có tổ chức bằng cách tác động lên ngôn ngữ, khái niệm, thói quen, luật lệ và các thông lệ xã hội khác tạo nên các tư tưởng, giá trị và tín ngưởng dẫn đến hành động.

9. Với tôi, từ văn hoá có nghĩa là các tín ngưỡng mà các nhà quan lý trong một doanh nghiệp thống nhất với nhau để điều hành Công ty. Những tín ngưỡng này thường vô hình nhưng chúng có tác động mạnh mẽ đến suy nghĩ và hành động của họ (theo Lorsch, 1986).

10. Thuật ngữ "văn hoá" chỉ những giá trị tín ngưỡng và nguyên tắc bên trong tạo thành nền tảng của hệ thống quản lý của doanh nghiệp cũng như một loạt các thủ tục quản lý và hành vi ứng xử minh chứng và củng cố cho những nguyên tắc cơ bản này (Denison, 1990).

11. Văn hoá tượng trưng cho một hệ thống độc lập bao gồm các giá trị và cách ứng xử chung trong một cộng đồng và có khuynh hướng được duy trì trong một thời gian dài (Kotter và Heskett, 1992)

12. Văn hoá là "cách giải quyết công việc tại một nơi nào đó". Đó là nét đặc trưng của mỗi tổ chức, là các thói quen, các quan điểm đang phổ biến (theo Drennan, 1992).

13. Văn hóa là những tín ngưỡng, quan điểm và giá trị dã trở nên thông dụng và khá bền vững đã tồn tại trong tổ chức (Wiuiams, 1993)

Các định nghĩa này phản ánh những quan niệm rất khác nhau về văn hoá. Ta có thể thấy có 2 luồng ý kiến: một cho rằng văn hoá là một cách nói ẩn dụ và bên kia cho rằng văn hoá là một thực thể khách ý kiến "văn hoá chỉ là một từ mới nhất trong hàng loạt phép ẩn dụ được phát triển để giải nghĩa cho các hoạt động của tổ chức" được Morgan (1986) lý giải một cách thuyết phục trong cuốn sách Hình ảnh Doanh nghiệp (Images of Organizaiton). Trong lĩnh vực nghiên cứu tổ chức, từ lâu người ta đã nhận ra rằng các phép ẩn dụ cho phép chúng ta hiểu về các tổ chức dưới dạng các thực thể phức tạp khác. Lịch sử cho thấy có 2 trong số các phép ẩn dụ quan trọng nhất là "bộ máy" và "cơ quan". Theo đó, những học giả sử dụng các phép ẩn dụ này đã có thể chỉ ra sự giống nhau giữa các tổ chức và các "bộ máy", "cơ quan" như thế nào khi giải thích về bản chất của tổ chức con người. Các tử ẩn dụ khác được dùng để làm rõ thêm các khía cạnh của tổ chức đời sống bao gồm "sân khấu kịch" (Mangham and Overington, 1983), (vũ đài chính trị" (Pfeffer, 1981a) và "nhà tù tâm linh" (Marcuse,1955). Thực vậy, ít nhất thì cũng theo một nghĩa nào đó, chính thuật ngữ "tổ chức" là một phép ẩn dụ để nói về kinh nghiệm của sự hợp tác và kỷ luật tập thể (Smircic, 1983).

Tuy nhiên, phần lớn ý kiến lại cho rằng văn hoá là một thực thể khách quan. Tuy có chung quan điểm này, song khi đề cập đến chi tiết thì họ lại có một loạt quan điểm riêng. Theo Pacanowsky and O/ Donnell Trujiuo (1982), một tố chức, theo nghĩa đen, chính là một nền văn hoá và tất cả các thứ có trong tổ chức bao gồm hệ thống, chính sách, thử tục và quy trình tiến hành chính là các nhân tố trong đời sống văn hoá của nó. Tuy đây là một lập luận chặt chẽ nhưng nhiều nhà lý luận vẫn phản đối quan điểm này, bởi vì nếu mọi thứ là văn hoá thì không thể sử dụng khái niệm này để giải thích cho các khía cạnh khác trong hoạt động của tổ chức. Thực vậy, ý tưởng rằng các tổ chức là các nền văn hoá sẽ gần giống với quan điểm cho rằng văn hoá có thể được hiểu như một phép ẩn dụ dễ hiểu về các tổ chức. Trái lại, các học giả khác như Schein (1985) đã gợi ý rằng cách hiểu tốt nhất về văn hoá là: một tập hợp các khuynh hướng thiên về tâm lý (ông gọi là "những giả thiết cơ bản) mà các thành viên của một tổ chức sỏ hữu và khiến họ suy nghĩ và hành động theo những cách cụ thể. Trong khi quan điểm này được lan rộng, nhiều học giả trong đỏ có Eldridge và Crombie thừa nhận rằng các hành vi cư xử cũng quan trọng không kém. Cách chọn định nghĩa văn hoá có quan hệ mật thiết đến cách chúng ta nghiên cứu nó. Sau cùng, ta có thể rút ra danh nghĩa về văn hoá tổ chức được thông qua trong cuốn sách này như sau: Nói đến văn hoá tổ chức là nói đến hình thức tín ngưỡng, giá trị và thói quen được phát triển trong suốt quá trình lịch sử của tổ chức. Những điều này được thể hiện trong cách điều hành và hành vi ứng xử cửa các thành viên.

Văn hóa Công ty

Thành công hay thất bại tại một Công ty dĩ nhiên phụ thuộc vào tài năng của bạn. Song“văn hóa tập đoàn” cũng đóng một vai trò rất lớn vào con đường sự nghiệp. Tìm được một nền văn hóa phù hợp cũng có nghĩa là bạn đã tìm ra tấm thảm bay của mình rồi đấy...

Dĩ nhiên không phải ngày một ngày hai, nhưng khi nền kinh tế được nâng cao, các Công ty sẽ dần dần mở thêm nhiều cánh cửa tuyển dụng. Theo một cuộc điều tra gần đây do Manpower thực hiện, 27% trong số 16.000 Công ty có kế hoạch nâng cao việc tuyển dụng trong quý thứ ba, tăng so với con số 21% trong quý trước. Nhưng các bạn trẻ nên chọn cánh cửa nào đây? Từ những điều đáng tiếc xảy ra gần đây tại nơi làm việc đã cho chúng ta rút ra một bài học, đó là nền văn hoá Công ty hơn bất cứ cái gì khác, quyết định bao nhiêu thành công mà ta có thể đạt được.

"Văn hoá công ty" không phải là những ngày tụ do, cũng không phải là kỷ luật của một đội tuyển bóng chày. Chúng là những đặc quyền, và dù rất quan trọng, chúng cũng không thể hiện nhiều lắm những công việc nội bộ. Bạn cũng sẽ không nhận ra nền văn hoá Công ty trong những lời báo cáo nhiệm vụ. Nói tóm lại văn hoá là cái gì đó thể hiện mọi việc được hoàn thành như thế nào. Don Andersson, người sáng lập nên ban chuyển tiếp quản trị của tập đoàn Andersson nói “chính các dòng tư tưởng cả thuận chiều lẫn đối lập vẫn ẩn nấp dưới bề mặt Công ty". Hậu hết mọi người không hề biết những luồng tư tưởng đó lưu thông như thế nào cho đến khi chúng nói lên. Theo Trung tâm lãnh đạo sáng tạo, khoảng 30% số các nhà quản trị gặp thất bại trong 18 tháng đầu tiên. Lucieune de Mestre, Chủ tịch hãng nghiên cứu quản trị demestre and Partner đặt tại thành phố New York nói "Khi một thành viên mới gia nhập, hầu hết họ đều phải dò dẫm từng bước đi với đôi mắt mù".

Bước đầu tiên, thường bị coi nhẹ là khám phá những điều phù hợp với bản thân. Liệu bạn có thích làm việc theo nhóm không, hay bạn thích độc lập hơn? Bạn muốn đi uống chút gì đó với đồng nghiệp sau giờ làm việc hay thích đi thăng về nhà?

Sau đó đã đến lúc phải tìm hiểu xem ai là người hay tạo ra không khí đó. Những trang web như Vault và Wetfeet, cùng với các ấn phẩm báo chí khác nhau thường đê cập đến những chỗ làm tốt nhất. Song có điều là một Công ty được xem như một ông chủ lý tưởng, không nhất thiết phải là lý tưởng đối với bạn. Hơn nữa, văn hoá của một tập đoàn có thể khác nhau rất nhiều tuỳ thuộc vào ngành nghề kinh doanh hay vị trí địa lý và nó lại luôn luôn thay đổi với một người lãnh đạo mới.

Nếu định nghĩa văn hoá là cái gì đó thể hiện mọi việc hoàn thành như thế nào, thì đến lượt bạn phải biết ai là người lập nên các quyết định và lập nên như thế nào. Đừng phí công nhìn vào sơ đồ tổ chức thay vào đó hãy đặt ra câu hỏi: nếu tôi có một ý kiến, làm thế nào để thể hiện nó? Gặp trực tiếp với ngài Tổng Giám đốc điêu hành là một cách tốt nêu đó là người tạo ra nền văn hoá, nhưng có thể vị CEO đó cũng ngây thơ và ít kinh nghiệm như bạn thì sao. Hãy nói chuyện với những con người thành công đầy triển vọng trong Công ty và cố tìm hiểu tại sao họ lại leo lên các nấc thang nhanh hơn những kẻ khác, tại sao họ lại được khen thưởng? Hãy đặt câu hỏi làm thế nào để bạn được đánh giá. Thomas Tierney, cựu CEO của Bain and Co nói "thật buồn cười là nhiều không hề đặt ra câu hỏi đó. Bạn đăng ký vào một trò chơi mà không hề biết tỉ số được ghi như thế nào".

Bạn cũng có thể biết về văn hoá Công ty từ những người không liên quan gì đến nó như các cựu nhân viên, đặc biệt là những người từng nắm giữ công việc của bạn. David Bliss, phó chủ tịch hãng tư vấn Mercer Delta phát biểu "những dư vị còn sót lại trên miệng những người đó có thể nói với bạn rất nhiều đấy". Nếu Công ty hoặc nhà tuyển dụng không cho bạn cơ hội tiếp cận điều đó cũng có nhiều ý nghĩa của nó. Một nhóm người khác cũng có thể cho bạn những lời khuyên tôi là các nhân viên nước ngoài, những người mà không nghi ngờ gì nữa từng phải đáp ứng nhanh chóng nhất nền văn hoá này.

Đôi khi bàn cũng có thể học được nhiều điều bằng cách nói chuyện với những người ngoài Công ty như khách hàng, nhà cung cấp, các nhà phân tích phố Wall và thậm chí là các đối thủ cạnh tranh. Đồng thời hãy cố gắng tìm kiếm những đầu mối không được nói ra bằng lời như mọi người có những gì trên bàn làm việc của họ. bức ảnh gia đình hay những tấm danh thiếp loè loẹt? Tất cả mọi cánh cửa văn phòng luôn được đóng? Hay thậm chí là chúng không có cửa? Phòng vệ sinh trông như thế nào? Rõ ràng là những căn phòng vệ sinh bẩn thỉu phản ánh giá trị thấp kém của tiện nghi - điều đó có thể suy ra tinh thần, nhuệ khí thấp của Công ty.

Văn hóa là gì?

Nicolas Journet
Tạp chí Văn hóa Nghệ thuật

Khái niệm văn hóa đang trở thành thông dụng, nhưng định nghĩa của nó dường như bao giờ cũng tuột khỏi chúng ta. Dù sao sự phát triển của nó cũng gắn chặt với sự phát triển của các khoa học về con người.

Năm 1952, hai nhà nhân học Mỹ, Alfred Kroeber và Clyde Kluckhohn, trong một nỗ lực tìm hiểu, đã công bố một cuốn biên soạn về những ý đồ định nghĩa khái niệm văn hóa – hay những khái niệm gần gũi với nó – trong khoa học xã hội: họ tìm thấy không dưới 164 định nghĩa. Sự khác nhau của chúng không chỉ là ở bản chất của định nghĩa đưa ra (bởi nội dung, chức năng, các thuộc tính), mà cả ở những cách sử dụng tương đối rộng rãi của từ này. Theo A. Kroeber và C. Kluckhon, ít ra có hai cách sử dụng. Một cách, thừa kế triết học thời Khai Sáng, gọi di sản học thức tính luỹ từ Thời Cổ mà các dân tộc phương Tây tin chắc là đã dựng lên nền văn minh của họ trên đó, là "văn hóa". Cách sử dụng kia, chuyên về nhân học hơn, thì gọi là văn hóa "*toàn bộ những tri thức, những tín ngưỡng, những nghệ thuật, những giá trị, những luật lệ, phong tục và tất cả những năng lực và tập quán khác mà con người với tư cách thành viên của xã hội nắm bắt được*", theo định nghĩa được coi là chuẩn do Edward B. Tylor đưa ra năm 1871.

Hai nghĩa này của từ văn hóa vẫn tiếp tục cùng tồn tại khá yên ổn qua những cách dùng hàng ngày của chúng ta. Nhưng từ đầu thế kỷ XIX, khi dự án phát triển một khoa học về con người đã hình thành, thì những ai đảm đương gánh nặng ấy đã phải chịu những bó buộc giống nhau: tìm hiểu cả tính thống nhất lẫn tính đa dạng của giống người. ở đây, khái niệm văn hóa chiếm một vị trí ngày càng tăng do đã đẩy ra khỏi trường khoa học khái niệm tôn giáo "linh hồn", khái niệm chính trị "quốc gia" hay khái niệm theo thuyết tự nhiên "chủng tộc". Như vậy, sự vận động của các khoa

học xã hội và nhân văn, trong trường của chúng, có thể được đồng hóa với sự vận động đi lên của khái niệm văn hóa như là đối tượng tri thức và thực thể độc lập, và có những cách giải thích riêng của nó.

Dù rất co dãn, khái niệm văn hóa mang theo một vài giả định căn bản. Giả định thứ nhất là văn hóa đối lập với tự nhiên. Cái văn hóa trong con người là cái dường như không có ở những sinh vật khác: tiếng nói có âm tiết, năng lực tượng trưng, sự hiểu biết. Nếu những khả năng ấy tạo thành cái riêng của con người, thì đó không phải chỉ là chúng không có ở động vật mà còn vì chúng được truyền đi theo những con đường khác với tính di truyền: bằng luyện tập, tiếng nói, bắt chước, tất cả những gì mong manh, dễ biến dạng và có thể đảo ngược mà tính di truyền sinh học và mã di truyền không thể có.

Văn hóa chống lại chủng tộc

Mới cách đây vài chục năm, thật thông thường khi đặt tên cho một cuốn sách có tính chất tộc người học bằng công thức 'Phong tục và tập quán của…', tiếp theo là tên một cư dân, không kể lớn nhỏ: một nhóm, một tộc người, thậm trí dân cư một nước hay cả một lục địa. Ngày nay, người ta có lẽ sẽ viết "Thử bàn về văn hóa của những…". Đây không chỉ là một sắc thái. Bất chấp tính co dãn của nó, khái niệm văn hóa thật ra chuyển tải những định nghĩa khác ngoài "phong tục" và "tập quán". Trong nhân học, nó được dựng lên không chỉ như một đối tượng tư duy với nội dung thay đổi qua thời gian, mà như một công cụ phê phán: trước hết chống lại các lý thuyết chủng tộc, rồi chống lại thuyết tiến hóa. Năm 1871, khi E.B.Tylor đề nghị định nghĩa văn hóa bằng một công thức phức hợp ("*một tổ hợp toàn bộ gồm những tri thức, những tín ngưỡng, nghệ thuật, luật pháp, phong tục và những năng lực hay tập quán khác do con người có được với tư cách thành viên của xã hội*"), thì từ quan trọng trong đó là "*có được*". Làm như vậy, ông đã bác bỏ cách nhìn chung đối với những mô tả chủng tộc, coi nguồn gốc của "phong tục và tập quán của những dân dã man nhất là cấu tạo thể chất của họ, là ảnh hưởng của khí hậu đối với cấu tạo này hay đối với cấu trúc đơn giản nhất mà được giả định của bộ não họ. Ông đã dứt khoát phá bỏ sự liên kết dù còn mờ mịt, nhưng đã cắm sâu vào đầu những nhà nhân học "thể chất", giữa "chủng tộc" và "phong tục". Hơn thế nữa, chỉ riêng việc gán một nền 'văn hóa" cho tất cả các dân đáng được quan sát cũng đã phá bỏ sự phân chia thế giới thành những dân "văn minh". một bên, và những dân "tự nhiên", một bên khác. Một cách đơn giản hơn, E.B.Tylor đã đặt những cột mốc lấy văn hóa làm thuộc tính chung cho cả loài người.

Tuy nhiên, giống với nhiều người khác vào thời ông, E.B.Tylor vốn là một người theo thuyết tiến hóa: tính đa dạng của các văn hóa đối với ông là một bảng danh mục những tàn tích của một lịch sử tiến bộ lâu dài đưa tới nền văn minh hiện đại. Như vậy, tất cả các "văn hóa" không phải ở cùng một giai đoạn: giống như đối với Lewis H.Morgan hay Robert Lowie, những người cùng thời với ông, đã có những văn hóa "hoang dã", "man dã" và "văn minh". Chúng không ngang nhau trước lịch sử, và sự phân chia ấy đã trải qua một con đường dài, vượt xa cả các lý thuyết tư biện làm chỗ dựa cho chúng: khái niệm "xã hội nguyên thuỷ" đã tiếp tục sống sau khi văn hóa tìm được khái niệm cân bằng với nó (tức "Văn hóa nguyên thuỷ" – BT) trong động thái tiến bộ thế giới.

Tầm quan trọng của khái niệm văn hóa còn tăng thêm khi vào năm 1896, chuyên gia về các xã hội da đỏ châu Mỹ Franz Boas tấn công vào những cách nhìn so sánh của những người theo thuyết tiến hóa. Ông thấy là quá đáng khi đặt các văn hóa trên một thang văn minh và thậm chí so sánh chúng với nhau. Đối với ông, mỗi xã hội phải được xem xét từ bản thân nó, trong số phận của nó

và do đó, văn hóa của nó chỉ có thể dựa vào tính riêng biệt của nó đối với một nhóm người nào đó, thậm chí như người ta viết hiện nay, căn tính của nó. Và từ cách nhìn kinh nghiệm ấy đẻ ra, một cách trực tiếp nhiều hơn hay ít hơn, hai cách dự định nghiên cứu văn hóa khác: 'chủ nghĩa duy văn hóa" Mỹ và "chủ nghĩa chức năng" Anh.

Văn hóa để làm gì?

Trong nhiều biến thể về ý nghĩa mà từ "văn hóa" gánh lấy, có một biến thể được thể hiện bằng thành ngữ "có văn hóa". ở thế kỷ XX, "có văn hóa" là nắm được tri thức văn học, nghệ thuật và khoa học. Nhưng trong những bối cảnh khác, văn hóa không chỉ có nghĩa là tri thức. Thậm chí còn ngược hẳn lại, đó là một ứng xử không thể giải thích được, như khi người ta khẳng định rằng "đến chậm những cuộc hò hẹn là một nét văn hóa Latin". Tóm lại, ngay cả khi mọi văn hóa đều mang một phần tri thức, thì chủ yếu đó là tri thức ấy là đối tượng của một niềm tin có ý thức nhiều hay ít, do nó đóng vai trò "văn hóa" và quyết định hành động.

Như nhà nhân học Roy d'Andrade nhấn mạnh, có một văn hóa không có nghĩa như có một hiểu biết về nội dung của văn hóa ấy. Chẳng hạn, một người Âu có thể biết thế nào là "bỏ vợ" nhưng việc bỏ vợ ấy không phải là một phần văn hóa của anh ta. Nói cách khác, mối quan hệ giữa một người với văn hóa của anh ta không chỉ là một mối quan hệ tri thức: trong trường hợp này, nó mang một phần của sự đánh giá, của cái đã trải qua, của thái độ đối với việc "bỏ vợ". Mặt khác, bỏ vợ không chỉ là một qui tắc cho phép một người đàn ông tống cổ vợ khỏi cửa. Thể chế này được bao bọc một tập hợp những biểu tượng về các quan hệ giữa các giới tính, về sự thống trị của nam giới. Tóm lại không được lầm lẫn khái niệm văn hóa với tổng số những tri thức được một nhóm người nào đó chia sẻ. Nếu hiểu như vậy thì văn hóa là một tác động tới cái cách mà chúng ta suy nghĩ và hành động. Do đó, văn hóa có nhiều chức năng mà về chi tiết có thể nêu lên như sau:

- *Chức năng* "*biểu tượng*": mọi văn hóa chuyển tải tổng số quan trọng những tri thức và tín ngưỡng đối với thế giới bao quanh ta, cũng như cái cách thế giới ấy vận hành và biến đổi;

- *Chức năng xây dựng:* văn hóa làm tồn tại những thể chế như hôn nhân, tiền bạc, luật pháp, ngôn ngữ mà chúng ta chấp nhận (hay không chấp nhận) những hệ quả của chúng.

- *Chức năng hướng dẫn*: bằng cách nhập tâm, văn hóa thúc đẩy chúng ta tới chỗ tuân theo những chuẩn mực hành vi. Sự tuân theo ấy gắn liền với nhiều kiểu khen thưởng: cá nhân, đạo đức, xã hội.

- *Chức năng gợi ý* (évocative): đối mặt với các sự kiện, văn hóa của chúng ta làm cho chúng ta cảm nhận những tình cảm, thể hiện những thái độ, do đó, mọi yếu tố văn hóa đều mang những xúc cảm. Những xúc cảm này có thể là tự nhiên, nhưng cái cách chúng ta sống (bằng cách che giấu chúng hay giải thoát chúng) cũng liên hệ với văn hóa chúng ta.

Việc thử định nghĩa rất rộng này về văn hóa và về tất cả những gì được gán cho nó đưa tới chỗ làm cho văn hóa trở thành một hiện thực tinh thần hơn là vật chất; nó không chỉ nằm ở các đồ vật, các thiết bị, các tượng trưng, mà còn ở các biểu tượng cố định trong các nào chúng ta. Tuy nhiên, đó không phải là những "nhận thức" đơn giản, mà là một tập hợp những biểu tượng huy động "*toàn bộ đời sống tâm thần*", từ trí tuệ đến hành động, từ suy luận đến xúc cảm, như R. d'Andrade viết.

Điều đó có hệ quả là có nhiều góc nhìn hoàn toàn thích hợp để có thể mô tả cái chúng ta hiểu là văn hóa: từ những đồ vật nó chứa đựng (các tác phẩm, các tri thức, các tín ngưỡng v.v…), từ những thể chế và chuẩn mực được nó sử dụng, hoặc từ những thiết bị và những ứng xử do nó cai

quản.

Minh bạch - một tiêu chí văn hóa

Nguyễn Trần Bạt, Chủ tịch / Tổng giám đốc, InvestConsult Group
Tạp chí Hà Nội ngàn năm

Để tránh những đầu tư vô ích vào sự không hiểu biết lẫn nhau

Minh bạch là một trong những nguyên lý quan trọng nhất để khẳng định sự lành mạnh của cả thể chế lẫn xã hội, vì chúng ta đang sống trong thời đại mà khái niệm dân chủ được xem như một đặc tính chính trị. Nếu nhân dân không làm chủ được, thì mọi việc đều không minh bạch. Nhân dân làm chủ, không có nghĩa là nhân dân cần cái quyền đối chất với Nhà nước. Mặc dù đó cũng là một khía cạnh quan trọng, nhưng không phải là một khía cạnh quan trọng phổ biến, vì không phải chỉ có nhà nước mới cần minh bạch với nhân dân mà nhân dân cũng cần minh bạch với Nhà nước và nhân dân phải minh bạch với nhau.

Sự giao lưu giữa con người với nhau trong xã hội, sự giao lưu của hàng hóa ở trong một xã hội phải minh bạch, minh bạch phải trở thành một tiêu chuẩn chính trị. Phổ biến trên tất cả các chủ thể tham gia vào đời sống xã hội. Xưa nay chúng ta vẫn quan niệm rằng, minh bạch là nghĩa vụ của nhà nước, mà quên mất rằng minh bạch là nghĩa vụ của tất cả các bộ phận của xã hội. Hơn nữa, chúng ta không chỉ cần minh bạch xã hội, minh bạch với nhau mà đất nước chúng ta, dân tộc chúng ta phải minh bạch với cộng đồng quốc tế, nhất là trong thời kỳ hội nhập.

Chúng ta đang đề ra các bộ luật các tiêu chuẩn chính trị của tất cả các hiệp ước song phương và đa phương về vấn đề minh bạch và chúng ta đòi hỏi tính minh bạch có chất lượng thời đại. Để làm gì? Để tránh những đầu tư vô ích vào sự không hiểu biết lẫn nhau. Thế giới vẫn có những Sách trắng về Ngoại giao, Sách trắng về Quốc phòng... đó là một trong những biểu hiện rõ ràng của sự đòi hỏi về tính minh bạch, nó làm người ta không phải lo sợ về sự thất thiệt mà việc đầu tư do sự tưởng tượng, do sự nhầm lẫn mang lại.

Minh bạch là điều kiện cần để ổn định xã hội

Minh bạch là một đòi hỏi tự nhiên. Khi người ta yên tâm về nhau thì người ta có thể sống một cách bình yên. Ví dụ nếu Nhà nước không minh bạch thì nhân dân buộc phải phán đoán. Sự phán đoán về sự xuất hiện của những chính sách khác nhau sẽ làm người dân do dự trước các quyết định của mình. Ví dụ, nhà tôi ở cạnh nhà anh, nếu anh minh bạch, tôi biết, tôi hiểu anh thì tôi yên tâm, tôi không phải thuê một người bảo vệ khi ở cạnh nhà anh. Những biểu hiện như thế là rất nhiều trong đời sống. Đôi lúc, báo chí, các nhà nghiên cứu, các nhà quản lý của chúng ta giải thích đòi hỏi minh bạch theo quan niệm của nhà quản lý nhà nước mà không hiểu rằng minh bạch rộng hơn như thế và lợi ích cũng rộng hơn như thế. Gần đây chúng ta thảo luận về luật quản lý thuế, nếu minh bạch không trở thành một tiêu chí văn hóa cho mỗi một công dân, cho mỗi một hộ kinh doanh, cho mỗi một nhà kinh doanh thì quá trình đi thu thuế là một quá trình truy đuổi. Ông Dương Trung Quốc đã có một bài báo phê phán việc dùng từ "đánh thuế", khi Quốc hội thảo luận về các luật thuế. Tại sao người ta lại mô tả sự đi thu thuế là sự đánh thuế. Là vì người ta phải đuổi thì mới bắt được. Nhưng nếu minh bạch thì không phải làm gì cả hoặc là người ta có thể làm một cách nhẹ

nhàng hơn, nó tạo ra ít nhất là vẻ yên ổn bên ngoài của đời sống xã hội và do đó, đời sống xã hội của chúng ta hấp dẫn hơn. Chúng ta hấp dẫn hơn thì chúng ta giải quyết được rất nhiều việc, tạo được rất nhiều cảm hứng, cảm hứng từ bên trong xã hội chúng ta và cảm hứng từ bên ngoài xã hội chúng ta nhìn vào.

Hội nhập càng sâu càng phải minh bạch

Tất cả sự chú ý của thế giới đối với tính minh bạch của xã hội chúng ta sẽ càng ngày càng sâu dần, càng chuyên nghiệp dần, càng đặc biệt dần đối với từng khía cạnh, đối với từng khu vực từng loại hình hoạt động khác nhau của đời sống xã hội. Ví dụ người ta cần biết chúng ta quản lý các ngân hàng bằng cách nào? Tình hình hoạt động của các Ngân hàng của chúng ta thực chất như thế nào? Lỗ hay lãi? Nợ xấu của Hệ thống tài chính, Ngân hàng Việt Nam là bao nhiêu? Tất cả những chi tiết như thế họ cần phải biết và họ đòi hỏi phải biết, nhất là khi chúng ta gia nhập WTO thì chúng ta buộc phải cho họ biết.

Chúng ta không thể lấy cớ đây là bí mật quốc gia được nữa vì nếu không biết thì làm sao mà người ta hoạch định, người ta quản lý được rủi ro cho sự kinh doanh của người ta trên lãnh thổ của chúng ta dược? Người ta bắt đầu phải biết về tài chính của mình, sau đó người ta biết về các đối tác Việt Nam, người ta biết về bức tranh tài chính thật của tất cả các công ty Việt Nam là như thế nào? Ví dụ người ta cần biết tình hình kinh doanh của VNPT thực ra lỗ hay lãi? Vì bây giờ anh phát hành cổ phiếu và bán ra ngoài xã hội, anh cho phép người nước ngoài mua nghĩa là người ta mua hiệu quả kinh doanh của anh.

Hiệu quả kinh doanh mà VNPT công bố có thật không? Nếu không thì người ta tự nhiên bị lừa và người ta không hoạch định được không quản lý được cái rủi ro mang lại cho khoản đầu tư của người ta vào VNPT. Tất cả bắt đầu bằng những lợi ích cụ thể như vậy trong đời sống kinh doanh và WTO là bắt đầu từ đời sống kinh doanh. Chính những đòi hỏi như vậy mới khiến người ta nhận ra rằng, những yếu tố khác cũng tham gia vào quá trình làm người ta yên tâm, làm người ta quản lý được rủi ro. Vì thế, động cơ lợi ích của việc đòi hỏi tính minh bạch của một xã hội đối với các xã hội khác chính là để quản lý được, để dự báo được cái rủi ro mà một quốc gia mang lại cho các nhà đầu tư từ những quốc gia khác.

Lấy ví dụ, báo cáo thu nhập quốc dân của chúng ta có chính xác không? Thu nhập bình quân đầu người là 500, 700, 1000 USD có phải là con số thật không? Vì người ta thường dựa vào con số như vậy để tính toán. Để đưa ra quyết định đầu tư xây dựng hệ thống phân phối ở Việt Nam thì người ta phải biết rõ sức mua của xã hội như thế nào và sự phân bố sức mua ấy như thế nào trong từng vùng lãnh thổ khác nhau trong phạm vi nước Việt Nam. Nếu không có những thông tin như vậy và những thông tin ấy không được đảm bảo bởi Chính phủ thì làm thế nào để người ta hoạch định chính sách hay đưa ra quyết định? Minh bạch là đòi hỏi mang động cơ lợi ích ban đầu nhưng nó kéo theo, nó phát triển theo những đòi hỏi để đảm bảo tính ổn định của các yếu tố tham gia vào quá trình quản lý rủi ro.

Thậm chí, người ta còn muốn biết chính phủ của chúng ta có Ngân sách quốc phòng là bao nhiêu hay chúng ta có chính sách ngoại giao gì, chính sách quốc phòng gì với các nước láng giềng. Tất cả những chuyện như vậy tuy không phải là đòi hỏi thành văn của các lực lượng xã hội, nhưng sự tín nhiệm về sự hấp dẫn của một quốc gia bắt buộc phải minh bạch về cả những chuyện như thế. Các bạn đều biết rằng nguyên Thủ tướng Koizumi chỉ vì đến thăm đền Yasukuni mà tạo ra sự căng

thẳng trong mối quan hệ với Trung Quốc. Điều đó cho thấy chúng ta đang sống trong một thế giới mà để người ta chơi với anh thì người ta phải lường được anh. Người ta không chỉ lường được chính sách của anh mà người ta còn phải lường được thái độ của anh, bởi vì không chỉ chính sách của một Chính phủ mới tạo ra cảm hứng phát triển, mà thái độ của các nhân vật quan trọng như Thủ tướng, Chủ tịch Nước, Chủ tịch Quốc hội cũng góp một phần rất đáng kể vào việc tạo ra sức hấp dẫn của thị trường Việt Nam.

Niềm tin sẽ tạo thêm lợi thế cạnh tranh

Lợi ích lớn nhất là người ta yêu mến mình, người ta tin mình. Chúng ta đang sống trong một thời đại mà sức cạnh tranh được quy định bởi một trong những yếu tố rất quan trọng là sự tin cậy vào đất nước và nhà nước. Đấy là đặc trưng của thời đại chúng ta. Sự tin cậy vào đất nước và nhà nước là một trong những yếu tố tham gia một cách quyết liệt thậm chí là quyết định vào việc tăng cường sức cạnh tranh. Theo dõi Hội nghị APEC, các bạn đều không thể không nhận thấy rằng, chỉ nguyên thái độ cởi mở, thái độ thân thiện của Tổng thống Mỹ thôi đã có sức động viên cực kỳ lớn đối với các nhà đầu tư từ phương Tây. Là một người giao dịch với các nhà đầu tư, tôi hiểu rất rõ sự thân thiện ấy đã mang lại cho chúng ta nhiều lợi ích như thế nào vì những lợi ích ấy được mang lại thông qua sự xác nhận của Tổng thống Hợp chủng quốc Hoa Kỳ rằng chúng ta là một quốc gia hấp dẫn.

Khi Tổng thống Bush đang họp trong hội trường thì chúng tôi đi ăn trưa với một số cán bộ của Đại diện Phòng TM và CN Mỹ và người ta bàn luận một cách cực kỳ sôi nổi, người ta chất vấn một cách cực kỳ quyết liệt đối với quyết định của Hạ viện Hoa Kỳ trong việc hoãn phê chuẩn PNTR. Như vậy, chúng ta thấy ngay rằng, sự hoãn phê chuẩn của cơ quan hành pháp Hoa Kỳ đã tạo ra sự tranh cãi của các thương nhân Hoa Kỳ về việc tại sao quốc hội không thông qua PNTR cho Việt Nam. Nhưng thông qua thái độ thân thiện của Tổng thống Bush, các thương nhân nhỏ sẽ tin tưởng hơn, tức là họ thấy mặc dù chưa đến lúc bỏ PNTR nhưng khuynh hướng bỏ PNTR là tất yếu. Các nhà đầu tư bao giờ cũng đi trước bằng sự nghiên cứu và sự nghiên cứu đầu tiên của họ về một quốc gia chính là không khí chính trị trong các mối quan hệ quốc tế của quốc gia đó.

Khái niệm và bản chất của văn hóa

Nguyễn Trần Bạt, Chủ tịch / Tổng giám đốc, InvestConsult Group
Sách Văn hóa và Con người

1. Khái niệm văn hóa

Muốn nghiên cứu vai trò của văn hóa đối với phát triển, trước tiên phải có một khái niệm chính xác và nhất quán về văn hóa cũng như cấu trúc của nó. Trên thực tế, cũng đã có rất nhiều người cố gắng định nghĩa văn hóa. Nhưng cho đến nay vẫn chưa có được một sự nhất trí và cũng chưa có định nghĩa nào thoả mãn được cả về định tính và định lượng. Điều đó, theo tôi, có những nguyên nhân sau đây:

Trước hết, trong số những người nghiên cứu văn hóa, hoặc, như người ta thường gọi, những nhà văn hóa, ngoài những định kiến và những hạn chế có tính chất lịch sử, rất nhiều người bị mắc những bệnh nghề nghiệp. Họ thường qui văn hóa vào những lĩnh vực hạn hẹp cụ thể, thường bói

văn hóa, cũng như bói cuộc sống nói chung, theo kiểu thầy bói xem voi, bằng cách xem xét những bộ phận cá biệt của nó chứ chưa có một cách tiếp cận tổng thể.

Thứ hai, văn hóa là một lĩnh vực rộng lớn, rất phong phú và phức tạp, do đó khái niệm văn hóa cũng đa nghĩa. Khi đề cập đến nó mỗi người có một cách hiểu riêng tùy thuộc vào góc độ tiếp cận của họ là điều dễ hiểu.

Thứ ba, giống như tất cả các ngành khoa học xã hội khác, ngành văn hóa học có lịch sử phát sinh và phát triển lâu dài trong lịch sử loài người. Trong quá trình lịch sử đó nội dung của khái niệm văn hóa cũng thay đổi theo.

Tôi cho rằng văn hóa, nói một cách giản dị, là những gì còn lại sau những chu trình lịch sử khác nhau, qua đó người ta có thể phân biệt được các dân tộc với nhau. Thông qua mỗi một chu kỳ của sự phát triển, dân tộc đó tương tác với mình và với những dân tộc khác, cái còn lại được gọi là bản sắc, hay còn gọi là văn hóa.

Ở đây, tôi gần gũi với cựu Tổng Giám đốc UNESCO Federico Mayor khi ông đưa ra một định nghĩa: "Văn hóa phản ánh và thể hiện một cách tổng quát và sông động mọi mặt của cuộc sống (của mỗi cá nhân và cả cộng đồng) đã diễn ra trong quá khử cũng như đang diễn ra trong hiện tại, qua hàng bao thế kỷ, nó đã cấu thành một hệ thông các giá trị, truyền thống thẩm mỹ và lối sống mà dựa trên đó từng dân tộc tự khẳng định bản sắc riêng của mình".

Văn hóa là một hiện tượng khách quan, là tổng hoà của tất cả các khía cạnh của đời sống. Ngay cả những khía cạnh nhỏ nhặt nhất của cuộc sống cũng mang những dấu hiệu văn hóa. Rất nhiều thứ mới thoạt nhìn thì giống nhau, nhưng nếu xem xét kỹ thì lại có những điểm riêng biệt. Trong thực tế, không có sự giống nhau tuyệt đối.

Gần đây, có ý kiến cho rằng trên thế giới đang diễn ra hiện tượng xâm lược về văn hóa như là sự tiếp tục của những cuộc xâm lược bằng súng đạn và kinh tế. Tôi không đồng ý như vậy. Bởi văn hóa là hoà bình, văn hóa là không xâm lược. Cảm giác bị xâm lược, nếu có, chẳng qua là cái cảm giác và sĩ diện của kẻ yếu. Chúng ta đang sống trong một thế giới duy nhất và cũng có thể nói là thống nhất. Chúng ta phải bắt đầu từ mô hình kinh tế mà Alvin Tofler từng mô tả bằng hình ảnh "con tàu vũ trụ”. Trái đất là một kho chứa hữu hạn các nguồn năng lượng sống và toàn cầu hóa là một quá trình để tiết kiệm nguồn năng lượng ấy bằng cách đảm bảo không sản xuất thừa, không sử đụng nguyên liệu một cách bừa bãi trên phạm vi toàn cầu. Nhưng cùng với quá trình hội nhập về mặt kinh tế còn có một quá trình khác luôn luôn tồn tại bên cạnh, và thậm chí đã đi trước, đó là sự hội nhập về mặt văn hóa. Sự hội nhập về mặt văn hóa chính là quá trình con người đi tìm ngôn ngữ chung cho một cuộc sống chung. Quan niệm về sự xâm lược văn hóa là quan niệm của những cộng đồng người chỉ có kinh nghiệm hình thành trong quan hệ phát triển lưỡng cực, những kinh nghiệm chiến tranh, nhất là chiến tranh lạnh. Văn hóa không phải là ý thức của tôi, của anh hay của bất kỳ ai, mà thuộc về con người một cách tự nhiên. Con người khi sống chung với nhau sẽ gây ảnh hưởng lẫn nhau. Đến phương Tây ta sẽ nhìn thấy rằng trong ngôi nhà nào của người Mỹ, người Anh, người Pháp...cũng có một vài vật dụng gì đó, một vài thứ souvenirs gì đó từ phương Đông. Đôi khi trong xã hội phương Tây người ta có xu hướng xem sự hiện hữu của một vài kỷ vật, một vài đồ trang trí từ phương Đông như là dấu hiệu của tầng lớp thượng lưu hoặc văn minh. Đó là sự đan xen lẫn nhau của cuộc sống, đấy là sự chung sống hoà bình của quá khứ, và đấy cũng chính là cơ sở văn hóa của sự chung sống hoà bình trong tương lai.

2. Văn hóa và văn minh

Hai khái niệm rất hay bị đồng nhất này tuy rất gần gũi nhưng thực ra không phải là một và chỉ có thể coi như đồng nghĩa trong một vài trường hợp cụ thể, chẳng hạn khi người ta đối lập văn minh với bạo tàn.

Thông thường, văn minh được dùng để chỉ trình độ phát triển về vật chất và tinh thần của nhân loại đến một thời kỳ lịch sử nào đó. Một số nhà nghiên cứu, chẳng hạn Alvin Tomer, sử dụng chúng để phân chia lịch sử thành văn minh tiền nông nghiệp, văn minh nông nghiệp, văn minh công nghiệp và văn minh hậu công nghiệp. Có quan điểm lại cho rằng văn minh là một khái niệm rộng hơn văn hóa, rằng văn minh là sự tổng hoà của văn hóa và xã hội, là sự thể hiện được những hình thức thực tiễn cụ thể của văn hóa trong các lĩnh vực khác nhau của đời sống như lao động sản xuất, lối sống, hành vi ứng xử...

Trong thực tế, chúng ta thấy có những tộc người chưa có văn minh vẫn có văn hóa của mình. Đôi khi trên sách báo, chúng ta gặp những nhận xét, đánh giá độ cao thấp của các nền văn minh, trong khi đó lại có những người cho rằng các nền văn hóa thực ra là như nhau, rằng việc chúng ta đánh giá cái này cao hơn, cái kia mạnh hơn là do cách nhìn của chúng ta, còn các nền văn minh, những nền văn hóa ở Aztec chẳng hạn, từ cách đây mấy nghìn năm cũng không kém gì nền văn minh ở phương Tây hiện nay...

Tôi nghĩ rằng, tất cả những nhà nghiên cứu về văn hóa đang lấy cái mẫu của thời xưa, khi chỉ cần sự ngăn cách về địa lý là đủ để ngăn cách các cộng đồng người. Nhân loại hiện đại, bằng các phương tiện của mình, không còn bị giam hãm bởi các khái niệm khu trú như vậy. Nếu như các nhà nghiên cứu văn hóa của thế kỷ XXII mà vẫn lấy hình mẫu của thế kỷ XX để noi theo thì chắc chắn cũng vẫn đi đến những kết luận khác với những kết luận của những nhà nghiên cứu văn hóa của thế kỷ XX.

Chúng ta phải phân biệt nghiên cứu về văn hóa như một quá trình vận động, như một yếu tố xã hội, với nghiên cứu lịch sử văn hóa, nghĩa là xem xét nó như một phiên bản tĩnh. Chúng ta cũng không nên phê phán những người lấy sự phát hiện và phân biệt những khía cạnh khác nhau của các nền văn minh làm mục đích nghiên cứu. Bởi vì họ nghiên cứu lịch sử văn hóa chứ không phải nghiên cứu văn hóa. Văn hóa đang và sẽ còn bớt đần sự cát cứ, còn nghiên cứu lịch sử văn hóa thì không bao giờ có sự cát cứ như vậy. Nói như vậy không có nghĩa là không có sự khác nhau về ảnh hưởng. Một cộng đồng lớn sẽ có khả năng tạo ra một vùng ảnh hưởng lớn hơn, đa dạng hơn, bởi càng đông thì tính đa dạng càng lớn. Tính đa dạng về mặt tính cách của con người sẽ tạo ra tính đa dạng về mặt đời sống văn hóa. Sự lan toả của một cộng đồng lớn sẽ mạnh hơn.

Tuy vậy, khi nghiên cứu văn hóa không nên đặt mục tiêu là xác định nó lớn hay bé, mà nên xem nó có độc đáo hay không, có lạ lẫm hay không, có những sáng tạo gì, có đóng góp gì và đặc biệt là nó có đóng góp gì cho văn hóa chung của nhân loại. Tôi nghĩ rằng nghiên cứu như thế mới giúp ta tìm ra được giá trị thật của văn hóa.

3. Văn hóa vật chất và văn hóa tinh thần

Theo tôi, cách phân chia văn hóa thành hai lĩnh vực: văn hóa vật chất và văn hóa tinh thần là không thật hợp lý và thấu đáo. Nó phản ánh lối tư duy lưỡng phân điển hình, ảnh hưởng của những định kiến về tư tưởng cần phải xoá bỏ.

Thực ra, lối phân chia như thế cũng có tác dụng nào đó. Nó cho ta một cái nhìn tuy khá thô thiển nhưng bao quát về những lĩnh vực đời sống của con người: những sản phẩm tinh thần như khoa học, văn học nghệ thuật, các phong tục tập quán...và những sản phẩm vật chất như đồ đạc, nhà cửa, đường xá...Tuy nhiên, thật khó, và ngày càng khó phân biệt rạch ròi đâu là sản phẩm vật chất, đâu là sản phẩm tinh thần. Mặt khác, không có sản phẩm tinh thần nào lại không được thể hiện dưới một hình thức vật chất nhất định và cũng như không có một sản phẩm vật chất nào lại không mang trong nó những giá trị tinh thần. Thật vậy, những nhà cửa, đường phố, cầu cống, và ngay cả những vật dụng tầm thường nhất, kể cả những sản phẩm công nghiệp sản xuất hàng loạt, cũng là hiện thân của những giá trị văn hóa, thể hiện bản sắc dân tộc, trí tuệ và tài năng của những người làm ra chúng.

Hiểu được mối liên hệ mật thiết không thể tách rời của những giá trị văn hóa tinh thần và vật chất là điều vô cùng quan trọng. Liệu chúng ta có thể chỉ sử dụng những giá trị vật chất có nguồn gốc ngoại lai mà không hề bị ảnh hưởng bởi các giá trị tinh thần bao hàm trong đó hay không? Liệu chúng ta có thể trở thành một mắt xích trong hệ thống sản xuất đang trong quá trình toàn cầu hóa vũ bão mà vẫn nguyên vẹn là một người ngoài cuộc về văn hóa hay không?

Việc hiểu không thấu đáo quan hệ giữa vật chất và tinh thần dẫn đến những lý luận, thoạt nhìn có vẻ rất thanh cao, chẳng hạn cho rằng ngoài khát vọng làm giàu vật chất, cần phải có khát vọng làm giàu về văn hóa. Tôi không nghĩ như vậy. Thế nào là giàu, thế nào là nghèo? Tôi không nghĩ rằng có một dân tộc nào trên đời này không có văn hóa của mình. Mọi cộng đồng người hễ tồn tại đều có yếu tố tinh thần, mà đã có yếu tố tinh thần thì có văn hóa. Vì thế một câu hỏi đại loại như: "Nước Mỹ có văn hóa không?" là câu hỏi ngớ ngẩn.

Có một luận điểm khác không kém phần cực đoan, cho rằng về mặt đời sống vật chất thì nhân loại đã đi được rất nhiều sau vài thiên niên kỷ, còn về tư tưởng thì đứng nguyên tại chỗ hoặc cùng lắm thì đi được không đáng kể. Thật ra con người đã đi những bước dài cả về vật chất lẫn tinh thần, trong đó những bước đi về tinh thần còn lớn hơn nhiều những bước đi về vật chất, từ chủ nghĩa thần linh qua tôn giáo, đến triết học và các hệ giá trị, các hệ tư tưởng. Con người đang dần dần giải phóng mình ra khỏi các định kiến tinh thần. Đó là những bước đi khổng lồ, là nền tảng của sự phát triển kinh tế, khoa học và công nghệ. Nếu Galileo Galilei không tự giải phóng mình ra khỏi sự ràng buộc của Thiên Chúa giáo cực đoan thì làm sao bây giờ chúng ta có sự phát triển đến computer, đến Internet?

Thái độ về sự giàu có vật chất phản ánh một khía cạnh quan trọng trong lịch sử phát triển lâu dài của tư tưởng nhân loại. Thời nào bên cạnh những kẻ say mê vật chất cũng có những người căm ghét sự giàu có. Họ cho rằng vật chất là nguồn gốc dẫn đến sự đồi bại về tinh thần. Lập luận của tôi rất đơn giản: con người sản xuất ra, chế tạo ra, nghe ra những thứ có ích cho con người thì trước hết phải vì yêu mến, vì am hiểu con người. Con người cần vật chất, và sự sùng bái vật chất là có thể hiểu được. Chúng ta cần điều chỉnh nó chứ không cần và cũng không thể tiêu diệt nó. Con người muốn sống trong những điều kiện vật chất ngày càng tốt hơn để có thêm không gian và thời gian thưởng thức chân giá trị của cuộc sống. Đó là điều hoàn toàn chính đáng, chỉ có sự tôn sùng vật chất một cách một chiều và thái quá mới cần lên án mà thôi. Trên thực tế có cả những người nghèo và những người giàu vô đạo. Nhưng người giàu thì ít mà người nghèo thì nhiều. Người giàu mà hư hỏng thì người ta để ý, còn người nghèo hư hỏng thì người ta không để ý. Vì vậy người ta thường lên án sự hư hỏng của người giàu chứ không lên án sự tha hóa của người nghèo. Ngay từ

thời cổ đại, Platon đã nhận xét rằng sự nghèo cũng tồi tệ như những sự giàu. Những người nghèo sinh ra đố kỵ, thèm muốn của người khác, đó là cái xấu. Những người giàu sinh ra khinh người, coi thường kẻ khác, họ cho rằng chỉ có tiền là quan trọng nên khinh những người không có tiền, đó cũng là cái xấu.

Vì vậy trạng thái quá nghèo khổ cũng đầy rẫy tội ác như trạng thái quá giàu có. Liệu chúng ta có thể tìm ra một khoảng hợp lý của sự giàu có trong xã hội hay không? Tôi không tin là có khoảng hợp lý đó. Ở mỗi thời điểm khi con người nhận ra một sự hợp lý thì cuộc sống đã bắt đầu dịch chuyển đến một trạng thái hợp lý khác.

Trở lại với khái niệm văn hóa vật chất và văn hóa tinh thần, như tôi đã nói, phân biệt như vậy là một sự phân biệt thô thiển. Nếu tôi thờ Phật, và nếu nhà tôi giàu thì tôi mua một pho tượng bằng đồng, còn nếu nhà tôi nghèo - tôi sẽ mua một pho tượng bằng gỗ. Nếu tôi không thể mua được một pho tượng bằng đồng hay bằng gỗ, thì tôi mua một bức tranh. Nhưng thái độ văn hóa của tôi với Phật giáo không hề vì thế mà thay đổi. Vật chất chỉ là phương tiện để thể hiện những giá trị tinh thần trong đời sống văn hóa mà thôi.

4. Về tính giai cấp và tính lịch sử

Giống như tất cả các lĩnh vực của đời sống văn hóa, một lĩnh vực được xem xét khác nhau dưới các góc độ khác nhau. Nhìn chung, tất cả các hiện tượng được nhìn nhận theo quan điểm văn hóa học đều phụ thuộc vào những yếu tố chủ quan, đặc biệt là: quyền lợi kinh tế, quan điểm và định kiến chính trị, bản chất tâm lý... Đó là những lý do khiến người ta hay nhấn mạnh đến cái gọi là tính giai cấp của văn hóa. Nhưng theo tôi, đó là một quan điểm sai lầm.

Chúng ta cần phải phân biệt văn hóa với tư cách là một hiện tượng khách quan và những cách lý giải văn hóa, bao giờ cũng mang tính chủ quan. Tôi luôn phản đối cái gọi là thuyết giai cấp. Sự phân loại văn hóa theo giai cấp là một sự phân loại hời hợt. Đạo đức thuộc về con người mà con người có những số phận, những pha khác nhau của cuộc đời. Hôm nay anh là ông chủ, anh thuộc giai cấp bóc lột. Ngày mai anh vỡ nợ anh đi đạp xích lô thì anh thuộc giai cấp lao động. Chẳng lẽ, đạo đức của người ta thay đổi chỉ vì ngày hôm qua là ông chủ ngày hôm sau là người đạp xích lô? Tôi luôn nghĩ rằng đó chỉ là những pha khác nhau của cuộc đời một con người, còn đạo đức thuộc về con người chứ không thuộc vào những pha khác nhau của nó.

Tôi xin đưa ra một ví dụ: thói đạo đức giả. Trong văn học, nghệ thuật ta thường gặp hình ảnh người cai trị xấu và tồi tệ, nhưng có lẽ trên thực tế không hoàn toàn là như thế. Liệu đây có phải là kết quả của một tâm lý nào đó hay thực sự tầng lớp thống trị xấu xa như vậy? Bên cạnh đạo đức giả của tầng lớp thống trị liệu có đạo đức giả của tầng lớp bị trị hay không? Theo tôi, có cả hai loại. Tầng lớp bị trị cũng nịnh hót, tranh thủ luồn lách, đó cũng là đạo đức giả Tầng lớp cai trị thì tham nhũng về vật chất hay tinh thần. Tham nhũng về vật chất để tư nhân hóa, cá thể hóa tài sản quốc gia, mượn nhà nước, mượn sức mạnh công cộng để bắt nạt thiên hạ... cho những mục tiêu, lợi ích cá nhân. Đạo đức giả thuộc về con người, không kể đó là giai cấp cai trị hay bị trị.

Các hiện tượng văn hóa không chỉ được đánh giá tuỳ theo các yếu tố chủ quan mà còn tuỳ thuộc vào các điều kiện và hoàn cảnh khách quan.Ở mỗi thời điểm lịch sử, giá trị của một hiện tượng văn hóa cũng như ảnh hưởng của nó phụ thuộc và những điều kiện khách quan và tương quan các điều kiện khách quan ấy. Nếu lần theo đòng lịch sử, chúng ta sẽ thấy rằng những giá trị đó cũng luôn luôn biến đổi. Bao giờ cũng có những giá trị mới đang và sẽ sinh ra để thay thế những giá trị đã và

đang lỗi thời. Chủ nghĩa phong kiến đã từng đóng vai trò tiến bộ nhưng rồi nó trở nên phản động và bị thay thế bởi CNTB. Sau đó đến lượt CNTB lại trở thành lỗi thời... chính vì thế, chúng ta có thể nói rằng văn hóa có tính lịch sử.

Xây dựng môi trường làm việc lý tưởng

Cuối tháng 6/2006, Viện nghiên cứu những nơi tốt nhất để làm việc (GPWI) ở Mỹ đã phối hợp với Tổ chức quản trị nguồn nhân lực thực hiện một cuộc khảo sát và công bố bằng xếp hạng thường niên lần thứ ba "Những Công ty vừa và nhỏ tốt nhất để làm việc ở Mỹ". Một số điểm chung của các Công ty lọt vào danh sách này là những điều đáng để cho các doanh nghiệp Việt Nam suy ngẫm và học hỏi trong xây dựng và đầu tư cho nguồn nhân lực…

Theo GPWI, những điểm chung của 25 Công ty hàng đầu lọt vào danh sách "Những Công ty vừa và nhỏ tốt nhất để làm việc ở Mỹ" là có tỷ lệ thay thế nhân viên do nghỉ việc khá thấp, có chương trình đào tạo để phát triển nhân viên khá bài bản, chuyên nghiệp, áp dụng chế độ làm việc theo giờ giấc linh hoạt.

Trong 50 Công ty vừa và nhỏ tốt nhất của Mỹ (gồm 25 Công ty nhỏ, từ 50-250 nhân viên và 25 Công ty vừa từ 251 đến 999 nhân viên), tỷ lệ nhân viên nghỉ việc là 11% và thời gian đào tạo trung bình mối năm dành cho một nhân viên là 41 giờ. Các Công ty này cũng cho phép những nhân viên có thâm niên làm việc một năm trớ lên được nghỉ phép có hưởng lương trung bình 28 ngày/năm. Ở Công ty nhỏ tốt nhất, Badger Mining, 174 nhân viên và tỷ lệ nhân viên nghỉ việc chỉ là 4%.

Tỷ lệ nhân viên nghỉ việc thấp chỉ là một trong nhiều lợi ích mà các Công ty có một môi trướng làm việc lý tưởng có được. Tom Raíflo - Tổng Giảm đốc điều hành của Northeast Delta Dentai, Công ty xếp hạng 5 danh sách nói trên cho rằng dịch vụ khách hàng tốt cũng là một "sản phẩm phụ" khác được tạo ra khi nhân viên gắn bó với doanh nghiệp. "Có được những nhân viên làm việc có động cơ, sẵn sàng chấp nhận thử thách và luôn cảm thấy tự mình đang tạo ra sự khác biệt sẽ giúp cho doanh nghiệp đem đến cho khách hàng một dịch vụ tuyệt vời" Rakaflo nhận định. Bên cạnh đó, tiếng lành bao giờ cũng đồn xa, khi doanh nghiệp trở nên có tiếng là nơi làm việc lý tưởng thì nhân tài sẽ tự động tìm đến. "Mỗi năm, chúng tôi chỉ tuyển dụng mới vài vị trí nhưng số ứng viên tiềm năng lúc nào cũng đông" - Rafio cho biết.

Ngoài ra, qua các cuộc phỏng vấn tìm hiểu môi trường làm việc với một số Công ty trong danh sách của GPWI năm nay, Tạp chí Business Week cũng rút ra một số điểm chung sau:

Thứ nhất, giao tiếp nội bộ đóng vai trò rất quan trọng. Mặc dù lương bổng và các phúc lợi cũng quan trọng nhưng không phải là yếu tố duy nhất khiến các nhân viên gắn bó với doanh nghiệp. Nhang hoạt động biểu hiện sự quan tâm đến nhân viên như tổ chức tiệc Giáng sinh, cung cấp thực phẩm đầy đủ trong nhà bếp của Công ty để nhân viên cỏ thể ăn nhẹ... cũng là những điều được các nhân viên đánh giá can. Tuy nhiên, yếu tố quan trọng nhất khiến nhân viên gắn bó lâu dài với doanh nghiệp là sự giao tiếp trong nội bộ doanh nghiệp. Các Công ty trong danh sách của GPWI thường xuyên cập nhật cho các nhân viên về tình hình tài chính của doanh nghiệp, vị thế của doanh nghiệp.

Thứ hai, bên cạnh việc áp dụng chế độ làm việc theo giờ.giấc linh hoạt, các Công ty cũng quan tâm đến việc định hướng cho các nhân viên mới, giúp cho họ hội nhập nhanh chóng với môi trường làm việc. Một số Công ty như Badger Mining còn thực hiện các chương trình định hướng cho các nhân viên mới ngay sau khi họ vừa nhận được thư mời làm việc để họ có thể quen với việc ngay từ ngày làm việc đầu tiên.

Cuối cùng và có lẽ cũng là điểm đáng học hỏi nhất là các Công ty này không bao giờ ngủ quên trên chiến thắng. Ngay cả khi rất thành công về mặt tài chính, họ vẫn tiếp tục xây dựng một môi trường làm việc tốt để giữ chân các nhân viên. "Tôi nghĩ rằng, một doanh nghiệp chỉ có thể phát triển và vẫn tạo ra một môi trường làm việc lý tưởng cho nhân viên nếu liên tục duy trì được những điều tốt đẹp đối với nhân viên – Terry Terhark, Chủ tịch kiêm sáng lập viên cửa The Rightthing (một Công ty trong danh sách của GPWI hiện đang chia 50% lợi nhuận cho nhân viên và đang tăng trưởng với tốc độ 250 - 300% mỗi năm) cho biết:

Từ câu nói trên của Terhark, có thể hiểu rằng xây dựng một môi trường làm việc lý tưởng cho nhân viên là một hành trình chứ không phải là một đích đến.

Xây dựng nền văn hóa kinh doanh

Nguyễn Trần Bạt - Chủ tịch HĐQT Investconsul Group
Văn hóa doanh nhân

Nhà thơ Chế Lan Viên có viết "Quá khứ không chỉ ở sau lưng, quá khứ còn ở trước mặt". Một câu thơ không nổi tiếng lắm nhưng thật là thông thái: Chúng ta cần và phải nhìn lại tiến trình của lịch sử dân tộc nếu muốn tìm ra con đường phát triển đất nước cho tương lai. Lịch sử thật hào hùng, nhưng chúng ta không thể dừng lại mà phải từ lịch sử hào hùng đó đi lên, phải giành lấy một tương lai tươi sáng. Bác Hồ dã dạy rằng nếu đất nước độc lập mà nhân dân vẫn không đạt cơm no áo ấm dù độc lập cũng là vô nghĩa.

Vậy chúng ta còn thiếu những gì? Tại sao với rừng vàng biển bạc,có nhân dân cần cù, lại được lãnh đạo bởi một Đảng vững mạnh, giàu kinh nghiệm và ý chí, chúng ta vẫn chưa thoát khỏi nghèo nàn lạc hậu có qúa nhiều lý do, cả chủ quan lẫn khách quan mà chúng tôi không định và cũng không thể đề cập hết tại đây. Nhưng có một lý do rất quan trọng, và ngày càng trở nên quan trọng hơn từ khi chúng ta tiến hành mở cửa, dồi mới và xây dựng một nền kinh tế thị trường - chúng tôi muốn nói đến một thực trạng là chúng ta chưa có một cộng đồng doanh nhân chuyên nghiệp cũng như một nền văn hóa kinh doanh.

Sự non kém của cộng đồng kinh doanh nhiều khi bị coi là hậu quả của những sai lầm trong chính sách kinh tế xã hội, nhưng theo chúng tôi không hoàn toàn đúng như vậy. Đúng là những sai lầm thời kinh tế tập trung bao cấp có nhiều ảnh hưởng tiêu cực nhưng còn có nhiều yếu tố mà chúng ta cần phải phân tích một cách khách quan và khoa học.

Thực ra, trong xã hội Việt Nam, doanh nhân chưa bao giờ được tôn trọng tương xứng với vai trò của họ đối với sự phát triển đất nước. Do ảnh hưởng của tư tưởng nho giáo, người ta xếp doanh nhân vào địa vị thấp kém. Lối xếp hạng Sĩ - Nông - Công - Thương từ lâu vẫn tồn tại trong ý thức và tâm lý cộng đồng người Việt. Vì thế cha mẹ thường chỉ thích cho co đi học, thi cử đỗ đạt làm

qua chứ không muốn cho con trở thành doanh nhân. Vai trò và thực lực của tầng lớp doanh nhân trong lịch sử dân tộc hết sức mờ nhạt, chúng ta không có những doanh nhân xuất sắc để phát triển kỹ nghệ và thúc đẩy thương nghiệp. Người Việt Nam bằng lòng với những con quyền nan quanh quẩn trên sông hồ mà quyên đi cái bao la của đại dương. Trong suốt tiến trình phát triển, so với các nước phát triển, thậm chí nhiều nước Châu Á như Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc, dân tộc ta chưa bao giờ có được một tầng lớp doanh nhân theo đúng tên gọi.

Thời kỳ thuộc Pháp, một số nhà doanh nhân dân tộc xuất hiện nhưng vấp phải sự cạnh tranh dữ dội của tư bản chính quốc nên phần lớn không đứng vững và phát triển. Những sai lầm của chúng ta trong thời kỳ kinh tế tập trung vừa qua đã đẩy tầng lớp này đến tình trạng gần như bị triệt tiêu. Khi đó, nhà doanh nghiệp gần như đồng nghĩa với kẻ xấu - những kẻ ăn bám hoặc trục lợi bất chính.

Chính sách đổi mới đã đặt dấu chấm hết cho những quan điểm ấu trĩ mang nặng định kiến đó. Người ta không còn coi giàu có là một “tội lỗi”, không còn coi tầng lớp doanh nhân như những kẻ xấu xa nữa. Nhưng một trang mới đã mở ra chưa? Theo chúng tôi thì chưa. Giàu có không còn là tội lỗi nhưng doanh nhân – những người đóng vai trò quyết định trong việc tạo nên sự giàu có ấy, vẫn chưa được tôn vinh. Tình trạng này, theo chúng tôi cần xem xét từ hai phía: phía xã hội và phía các doanh nhân.

Từ phái xã hội, ở đaya chúng tôi muốn nói đến xã hội theo nghĩa rộng nhất, chúng ta phải nhận rằng quá trình đổi mới tư duy đã không theo kịp những đòi hỏi của cuộc sống. Cho mãi đến gần đây, việc thành lập doanh nghiệp vẫn hết sức khó khăn. Doanh nhân không những gặp rất nhiều trở ngại trong quá trình hoạt động mà còn trở thành đối tượng bị phân biệt đối xử. Doanh nhân thậm chí vẫn bị coi là tầng lớp bóc lột, mặc dù với trí tuệ và kinh nghiệm quản lý của mình, họ đang đóng vai trò vô cùng quan trọng trong việc tạo ra công ăn việc làm, cũng có nghĩa là tạo nên thu nhập cho người lao động và góp phần ổn định xã hội và phát triển đất nước. Cuộc tranh luận khá lâu và vẫn chưa hoàn toàn ngã ngũ trong nội bộ Đảng CSVN về việc Đảng viên kinh doanh cũng thể hiện phần nào cách nhìn như vậy.

Từ phía các các doanh nhân, mặc dù đã có được bước phát triển vượt bậc vẫn chưa thoát khỏi tình trạng kinh doanh manh mún, không chuyên nghiệp, không có chiến lược dài hạn. Một số thậm chí kinh doanh theo lối chụp giật, phi pháp và không thực hiện đúng những nghĩa vụ của mình với Nhà nước và xã hội. Chính đó là một trong những lý do khiến cho hình ảnh của nhiều doanh nhân bị bóp méo. Ngoài ra cũng phải nói rằng, về mặt tâm lý, chính các nhà doanh nhân cũng nhiều khi không dám tin tưởng vào vai trò và sứ mạng của mình. Một số thiếu dũng cảm hoặc ý chí để quyết định đầu tư dài hạn.

Nhưng cuộc sống sẽ không cho phép chúng ta dừng lại. Đổi mới hay là chết - ai đó đã nêu lên khẩu hiệu này, khẩu hiệu mà chúng tôi cho rằng không phải là quá đáng. Trong một thế giới biến đổi mau lẹ như thế giới ngay nay, để tồn tại và phát triển chúng ta phải có khả năng thích ứng, tự hoàn thiện để có thể hợp tác, hội nhập và nắm bắt các cơ hội một cách kịp thời. Chúng ta đang xây dựng một nền kinh tế thị trường mà trong nền kinh tế thị trường, nòng cốt chính là các doanh nhân. Chúng tôi cho rằng hiện nay vai trò của doanh nhân là quan trọng hơn bao giờ hết.

Để hoàn thành tốt sứ mạng của mình, nhà doanh nghiệp cần phải đạt tới những tiêu chuẩn nhất định, và đến lượt mình các tiêu chuẩn đó lại có thể được xây dựng trên một nền văn hóa kinh doanh tiên tiến. Nhiệm vụ của chúng ta chính là xây dựng hệ tiêu chuẩn doanh nhân Việt Nam và

nền văn hóa kinh doanh như thế.

Thực ra vấn đề không hoàn toàn mới. Con người, nói như C.Mác là tổng hòa các mối quan hệ xã hội. Dù hoạt động trong lĩnh vực nào, người ta cũng cần phải có những quy tắc chung để chung sống và hơn nữa, để phát triển. Vai trò của các quy tắc chung đó là định hướng hoạt động của mỗi cá nhân phải phù hợp hay ít nhất là không đi ngược lại lợi ích chung.

Nền văn hóa doanh nhân được thể hiện và chỉ có thể được thể hiện qua các doanh nhân. Xây dựng hệ tiêu chuẩn doanh nhân là một công việc lớn, cần có sự đóng góp của nhiều cơ quan, tổ chức và cá nhân. Ở đây, chúng tôi chỉ xin đưa ra một vài ý tưởng ban đầu.

1. Các phẩm chất cá nhân

a) Chủ nghĩa yêu nước và ý thức công dân

Nói đến doanh nhân là nói đến khát vọng làm giàu, nhưng trước khi là doanh nhân thì doanh nhân phải là một công dân, hơn nữa, là một công dân yêu nước. Chúng ta thường nói nhiều lời văn hoa bóng bẩy về chủ nghĩa yêu nước nhưng cụ thể yêu nước là gì? Theo chúng tôi, trong thời đại ngày nay, khi đất nước đã độc lập và thống nhất, yêu nước chính là làm cho "dân giàu nước mạnh”, như khẩu hiệu mà Đại hội Đảng đã đề ra. Một doanh nhân yêu nước phát biết kết hợp lợi ích cá nhân với lợi ích của đất nước.

Những kẻ vì lợi ích của cá nhân mà gây hại cho môi trường và cảnh quan đất nước,những kẻ thông qua đầu cơ, tham nhũng để nhanh chóng đạt lầy sự giàu có vật chất bằng mọi giá không thể là những doanh nhân yêu nước. Ngược lại, chúng ta phái tôn vinh nhưng người làm giàu chính đáng, bởi chính họ đem đến sự thịnh vượng cho đất nước.

b) Các giá trị nhân bản

Doanh nhân là những người trực tiếp tổ chức, điều hành và quản lý quá trình vận hành của nền kinh tế, tức là quá trình sáng tạo và nâng cao các giá trị vật chất cho xã hội. Chính sứ mạng và vai trò đó khiến cho doanh nhân có một vị trí đặc biệt. Họ có nhiều điều kiện hơn trong việc tiếp cận các nguồn lực, nguồn tài nguyên và tài sản vật chất của xã hội. Vì thế, hơn ai hết, họ phải là những người ý thức sâu sắc về những giá trị nhân bản, điều sẽ tạo nên tính cân đối trong đời sống.

2. Quan hệ xã hội

a) Các quan hệ trong nội bộ cộng đồng doanh nhân

Hoạt động kinh doanh đòi hỏi các doanh nhân có khả nang cạnh tranh, và đó chính là động lực để tăng hiệu quả của nền kinh tế. Nhưng quá trình cạnh tranh giữa các doanh nhân không thể là thứ cạnh tranh bằng mọi giá. Quá trình cạnh tranh phải dựa trên cơ sở các quy định pháp luật.

b) Quan hệ với khách hàng

Trong một nền kinh tế lành mạnh, khách hàng phải được tôn trọng, không chỉ với nghĩa là những người trả tiền để mua hàng hoá và dịch vụ. Doanh nhân phải có trách nhiệm đối với hàng hóa và dịch vụ và bảo vệ khách hàng, cói đó không chỉ như nghĩa vụ hợp đồng mà còn là nghĩa vụ đạo đức.

c) Quan hệ đối với các tổ chức xã hội và các tầng lớp xã hội khác

Bên cạnh các hoạt động kinh doanh thuần tuý, các doanh nhân với cách là những người có tiềm

lực về vật chất trong xã hội, cần phải có trách nhiệm đóng góp vào các hoạt động chung. Doanh nhân phải đóng thuế một cách đầy đủ và minh bạch, đồng thời tuỳ theo khả năng mà tham gia cáchd từ thiện hoặc trở thành Mạnh Thường Quân của các hoạt động có lợi ích xã hội khác. Cần phải hiểu rằng đó cũng là cách đầu tư dài hạn, bởi lẽ một xã hội phát triển ổn định và phồn vinh, có trình độ tổ chức và văn hóa cao chính là điều kiện cần thiết để hoạt động kinh doanh thuận lợi.

3. Vai trò chính trị

a) Tiếng nói trong đời sống chính trị

Cùng với sự khẳng định của kinh tế thị trường, vai trò của doanh nhân cũng tăng lên. Tầng lớp doanh nhân không chỉ tăng lên về số lượng mà cả về ảnh hưởng và tỷ trọng đóng góp cho nền kinh tế đất nước. Trong tương lai, với tiềm lực kinh tế của mình, đó la một lực lượng chính trị hùng hậu, nhưng ngay từ bây giờ họ đã trở thành một lực lượng xã hội không thể bỏ qua. Chúng tôi cho rằng đã đến lúc doanh nhân cần phải có tiếng nói của mình trong đời sống chính trị xã hội của đất nước.

b) Người tham mưu về đường lối kinh tế

Vai trò chính trị của doanh nhân thể hiện tập trung nhất thông qua vai trò người tham mưu cho Nhà nước về đường lối, chiến lược và sách lược kinh tế. Với tư cách là những người trực tiếp hoạt động trong các lĩnh vực kinh tế, hiệu biết sâu sắc thị trường trong nước và thế giới, nắm được các xu thế phát triển trên thế giới đồng thời có quan hệ rộng rãi đối với các đối tác kinh tế và cả chính trị ở nước ngoài, các doanh nhân có thể đề xuất các giải pháp, đồng thời đóng vai trò cầu nối cho Nhà nước trong các quan hệ đối ngoại.

4. Tính tiên phong về tri thức

a) Kỹ năng kinh doanh

Kinh doanh chuyên nghiệp cần có các kỹ năng và cả tinh thần sáng tạo. Tình trạng kinh doanh manh mún, chụp giật, thậm chí phi pháp của một số kẻ trong thời gian vừa qua, ngoài các lý do khách quan như hệ thống luật pháp lạc hậu, tình trạng quan liêuvà tham nhũng tràn lan… còn có lý do chủ quan là kiến thức kinh doanh của doanh nhân quá thấp. Một số lượng đông đảo các doanh nhân hoạt động một cách tự phát, hoàn toàn thiếu hiểu biết những kỹ năng thông thường, đó là chua kế đến những kiến thức liên quan về pháp luật, môi trường và văn hóa...

b) Tính sáng tạo

Tuy nhiên, kỹ năng và kiến thức cũng mới chỉ là những gì có thể học được trong các cơ sở đào tạo. Để trở thành một doanh nhân giỏi còn phải có tinh thần sáng tạo. Ở đây, theo chúng tôi, lao động của nhà doanh nhân khá gần gũi với lao động của người nghệ sĩ: doanh nhân cũng phải lựa chọn trong số vô vàn cơ hội một cơ hội khả thi, trong vô vàn giải pháp, một giải pháp tốt nhất. Chúng tôi cho rằng đối với một nhà kinh doanh chân chính, kết quả kinh doanh không đơn thuần là một khoản lợi nhuận mà còn là, có lẽ chủ yếu là, sự vật chất hóa những giá trị trí tuệ và tinh thần mà doanh nhân đã sử dụng trong quá trình hoạt động. Hiệu quả kinh doanh chính là thước đo tính đúng đắn của các giải pháp, cũng chính là thước đo của tài năng doanh nhân.

c) Tính năng động

Một khi đứng vào hàng ngũ doanh nhân, người ta đã tự nguyện chấp nhận một cuộc đua tranh

quyết liệt. Không phải vô cớ mà có câu “Thương trường như chiến trường”. Trong cuộc cạnh tranh đó, ai nắm bắt nhanh nhạy các cơ hội và huy động được nhiều tiềm năng và có chiến lược, sách lược đúng đắn sẽ chiến thắng. Tính năng động sẽ khiến ta nhanh nhạy, giúp chúng ta huy động các tiềm năng. Và nền kinh tế của đất nước sẽ chiến thắng nếu nhiều doanh nhân của chúng ta chiến thắng.

5. Khả năng hợp tác và cạnh tranh quốc tế

Khả năng hợp tác và tính năng động là những phẩm chất không thể thiếu của nhà kinh doanh hiện đại. Chúng ta đang sống trong một thời đại mà không một cá nhân hay quốc gia nào có thể đứng ngoài xu thế toàn cầu hóa. Trong xu hướng đó, dưới tác động của những dòng luân chuyển không ngừng và vô cùng mạnh mẽ của các nguồn vật chất cũng như nhân lực, để phát triển, chúng ta phải có khả năng cạnh tranh. Và chính trong quá trình cạnh tranh đó nhu cầu hợp tác lại trở nên cấp bách hơn bao giờ hết. Điều này thoạt nhìn có vẻ mâu thuẫn nhưng lại là hai mặt của một quá trình biện chứng. Hợp tác tốt có nghĩa là có nhiều lợi thế và do đó nhiều cơ hội chiến thắng trong cạnh tranh.

Chúng ta còn có thể đưa ra nhiều tiêu chuẩn khác nữa, nhưng dù tiêu chuẩn nào thì cũng được xây dựng trên cơ sở của hệ thống các giá trị được chấp nhận rộng rãi. Điều chúng tôi muốn nhấn mạnh ở đây là hoạt động kinh doanh liên quan, thậm chí động chạm đến lợi ích, cả vật chất lẫn tinh thần của nhiều người, nhiều tầng lớp trong xã hội nên cần phải được điều chỉnh trên những cơ sở mang tính văn hóa. Những tiêu chuẩn văn hóa kinh doanh một mặt phải buộc các doanh nhân tuân theo những tiêu chuẩn nhân bản phổ quát, mặt khác phải tạo cho doanh nhân một không gian tự do để hoạt động có hiệu quả. Nó phải được xây dựng trên cơ sở những tiêu chuẩn văn hóa kinh doanh quốc tế và phải nhận được sự đồng tình rộng rãi của cộng đồng doanh nhân cũng như toàn xã hội. Trong thời đại toàn cầu hóa sôi động hiện nay, một nền văn hóa kinh doanh như vậy sẽ góp phần để nền kinh tế Việt Nam cùng cả nước hội nhập vào đời sống kinh tế chính trị toàn cầu.

Một nền văn hóa kinh doanh tiên tiến là điều kiện tiên quyết để chúng ta xây dựng thành công cộng đồng những doanh nhân chuyên nghiệp, hạt nhân của nền kinh tế thị trường. Chỉ với một nền văn hóa kinh doanh tiên tiến, các doanh nhân mới có thể phát huy được vai trò của mình, trở thành đồng minh kinh tế, chính trị của Đảng trong sự nghiệp xây dựng đất nước, vì mục tiêu dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ văn minh.

Thay đổi văn hóa công ty

Trong nghiên cứu khảo sát của chúng tôi về văn hóa công ty, chúng tôi đã phát hiện thấy một vài giá trị cốt yếu - đó là sự đổi mới, tính công bằng, sự tôn trọng, khả năng thích ứng với những thay đổi, chú trọng vào khách hàng và tinh thần trách nhiệm.

Hiện nay ở Maylaysia đang có một quả bom thời gian trong nhiều công ty của nước này. Điều nguy hiểm lại nằm ở chỗ cách mà người ta giải quyết công việc. Đó chính là điều mà các Tổng giám đốc và những người đứng đầu các công ty bày tỏ việc mà công ty của họ muốn làm được, như đã nêu trong các kế hoạch mang tính chiến lược tầm xa của họ và những gì mà thực tế họ đang làm. Việc mà nhiều người lãnh đạo các công ty thực tế đã, đang và sẽ tiếp tục làm trong tương lai là chú trọng vào hiệu quả làm việc của công ty mình. Nhưng cũng không khó lắm để có thể thấy

trước được việc rất nhiều công ty không thể nào vượt qua được một cuộc khủng hoảng tài chính nào nữa.

Những biểu hiện của văn hóa công ty không lành mạnh

Những biểu hiện rất đáng nói về văn hóa công ty không lành mạnh của các công ty này chính là cách mà người ta giải quyết những vấn đề sau:

• Tự mãn về hiệu quả làm việc của công ty.

• Không thấy được tính cấp thiết của việc giải quyết những yêu cầu của khách hàng.

• Ít có sự đổi mới trong dịch vụ và các sản phẩm của công ty cũng như cung cách phục vụ khách hàng.

• Đội ngũ nhân viên bị động, ít chủ động trong việc thay đổi và cải tiến công việc và có thái độ trông chờ vào cấp trên.

• Nhân viên công ty gồm cả những người lãnh đạo cấp cao lại làm việc máy móc và không nhạy bén với việc kinh doanh.

• Đội ngũ lãnh đạo thì chậm trong việc xử lý những người làm việc không có hiệu quả.

• Những người lãnh đạo không tiến hành cải tổ công ty mà chỉ giảng giải về những dự định và kế hoạch của họ.

• Nhân viên công ty thì chấp nhận cách làm viêc kém hiệu quả và để mặc cho nó dẫn đến sự sa sút chung của công ty.

Những miêu tả trên đã trình bày một số đặc điểm đặc trưng của văn hóa công ty không lành mạnh ở nhiều công ty Malaysia. Để tồn tại được trong một môi trường đầy thách thức phía trước, các công ty cần phải giải quyết vấn đề văn hóa công ty. Nhưng các công ty không thể nào đủ sức để mà vòng vo quanh vấn đề này bằng cách chỉ đưa ra những giải pháp tình thế, trước mắt.

Xây dựng văn hóa công ty hợp lý thì không chỉ dừng lại ở việc họp hành đề xuất ý kiến trong mấy ngày nghỉ cuối tuần tại một khu nghỉ nào đó của công ty. Trái lại cần phải có một cam kết lâu dài ghi nhớ những nội dung cốt yếu và buộc mọi người trong công ty thực hiện chúng nhằm đem lại những kết quả như mong muốn. Tuy nhiên những nỗ lực bỏ ra để làm được việc này cũng khá là đáng kể.

Khi nào thì bạn nên thay đổi văn hóa công ty?

Câu hỏi mang tính then chốt ở đây là khi nào và trong trường hợp nào thì một công ty nên tiến hành thay đổi văn hóa công ty mình?

Từ kinh nghiệm khảo sát hơn 300 công ty ở châu Á chúng tôi đã nhận thấy rằng nhìn chung các công ty cần phải thay đổi văn hóa công ty khi họ gặp một hay nhiều hơn vậy một trong những thách thức sau:

• Khi hai hay nhiều hơn hai công ty có nền tảng khác nhau tiến hành sát nhập với nhau và trong các hoạt động của họ có sự dấu hiệu của mối bất hòa triền miên giữa những nhóm nhân viên.

• Khi một công ty đã có nhiều năm hoạt động kinh nghiệm và cách thức hoạt động của nó đã ăn sâu cố rễ đến mức nó cản trở sự thích ứng với những thay đổi và sự cạnh tranh trên thị trường của

chính công ty ấy.

• Khi một công ty chuyển sang hoạt động ở một ngành nghề hay một lĩnh vực hoàn toàn mới khác và phương thức hoạt động cũ lúc này lại đe dọa sự sống còn của công ty đó.

• Khi một công ty mà đội ngũ nhân viên đã quá quen với việc làm việc trong những điều kiện thuận lợi của thời kì kinh tế phát triển nhưng lại không thể thích ứng được với những khó khăn thách thức do suy giảm kinh tế gây ra.

Các công ty nên sớm tiến hành đánh giá về sự cần thiết phải thay đổi văn hóa công ty bởi sẽ mất nhiều thời gian để quá trình thay đổi này tỏ rõ tính hiệu quả của nó. Nếu một công ty càng chần chờ bao nhiêu thì khi thực hiện sẽ càng trở nên khó khăn bấy nhiêu. Chắc chắn hậu quả của việc trì hoãn này sẽ là rất lớn.

Trong số những hậu quả xấu do việc chậm trễ thay đổi văn hóa công ty gây ra là nhân viên có tinh thần làm việc thấp, tỉ lệ thay việc nhân viên cao, phàn nàn của khách hàng ngày càng nhiều, nhiều cơ hội và công việc kinh doanh bị bỏ lỡ, năng suất làm việc thấp, chậm thích ứng với những thay đổi mới, hiệu quả làm việc bị ảnh hưởng xấu, văn hóa ứng xử tại nơi làm việc thiếu lành mạnh.

Vấn đề then chốt ở đây là các công ty cần phải thay đổi văn hóa công ty của mình trước khi những tình trạng không mong muốn như trên trở nên không thể kiểm soát được. Đương nhiên là mỗi công ty trong những hoàn cảnh đó không phải thực hiện quá nhanh quá trình thay đổi văn hóa công ty hoặc thay đổi quá khiêm tốn bởi làm như vậy sẽ đe dọa sự tồn tại của chính công ty ấy. Con đường tiến tới việc thay đổi văn hóa công ty.

Văn hóa công ty là cách mà mà người ta giải quyết mọi việc trong một công ty. Đó là một loạt những tiêu chuẩn bao gồm niềm tin, cách nhìn nhận sự việc, các giá trị cốt yếu và lối ứng xử giữa mọi người trong công ty đó.

Chính những yếu tố rất quan trọng này đã ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động và quyết định tương lai của một công ty. Nghiên cứu của chúng tôi khi làm việc với rất nhiều tập đoàn đa quốc gia cũng như các công ty trong nước đã cung cấp cho chúng tôi những cái nhìn sâu sắc về con đường để tiến tới việc thay đổi văn hóa công ty.

Trong nghiên cứu này, chúng tôi tập trung vào những thay đổi mà giúp cho một công ty có thể thành công trong môi trường kinh doanh cạnh tranh ngày càng gay gắt hiện nay.

Một trong những thay đổi có tính then chốt chính là việc phát triển văn hóa công ty hướng tới sự thành công. Trong bài báo này tôi muốn chia sẻ với các bạn 7 bước quan trọng mà một công ty cần phải làm khi xây dựng văn hóa công ty như vậy.

1. Đặt ra một định hướng và tầm nhìn mang tính chiến lược

Vai trò trước tiên của những người lãnh đạo đứng đầu công ty là xác định một kế hoạch rõ ràng và đặt ra một định hướng chiến lược cho công ty của mình. Kế hoạch và định hướng này giúp cho công ty ấy có thể cạnh tranh trên thị trường và phát triển hoạt động của mình trong một thời gian dài.

Việc làm này cần phải giúp công ty trong việc đưa ra quyết định nên tập trung nguồn lực của công ty vào đâu, đầu tư vào đâu thì có thể đem lại lợi nhuận tối đa. Nó cũng phải là một quá trình mà qua đó những người điều hành công ty phát hiện ra được những ý tưởng mới trong khi tìm ra điểm

yếu, điểm mạnh của công ty, những cơ hội và khó khăn mà công ty đã, đang và sẽ phải đối mặt.

Vai trò của những người lãnh đạo công ty không chỉ dừng ở việc vạch ra kế hoạch chiến lược mà còn phải tiếp xúc trao đổi với nhân viên của mình và thay đổi suy nghĩ của họ nhằm thực hiện được những cam kết của mình về hướng phát triển mới của công ty.

Những người lãnh đạo cũng phải giải thích tường tận những giá trị và niềm tin chung mà mọi nhân viên trong công ty cần phải ghi nhớ để đạt được kế hoạch mục tiêu của công ty. Điều này chắc chắn sẽ tác động đến cách thức làm việc của họ.

2. Xây dựng cách đánh giá rõ ràng về hiệu quả hoạt động của công ty

Có một kế hoạch rõ ràng và một định hướng chiến lược là rất quan trọng nhưng như vậy thì chưa đủ. Hầu hết các công ty chỉ dừng lại ở đây mà thiếu đi bước biến những kế hoạch chiến lược đó thành việc làm cụ thể ở từng phòng ban hay các đơn vị kinh doanh chiến lược khác nhau.

Con đường để phát triển văn hóa công ty hướng tới thành công là bắt đầu quá trình thảo luận tự do của những người quản lí các phòng ban về mục tiêu họ mong muốn trong các khoảng thời gian hạn định.

Mục tiêu được vạch ra càng cụ thể bao nhiêu càng tốt bấy nhiêu. Đối với mỗi việc làm cần phải đặt ra những mục tiêu hiệu quả chính nhằm phục vụ cho kế hoạch chiến lược tổng thể và những mục tiêu đó phải nhận được sự đồng thuận của cả cấp lãnh đạo lẫn đội ngũ nhân viên trong công ty. Chỉ khi nào một công ty làm được việc này thì những kế hoạch và tầm nhìn chiến lược của công ty ấy mới có tính thực tế và khả thi.

3. Thực hiện những mục tiêu đề ra

Một khuynh hướng của con người là luôn hướng tới sự thỏa mãn. Xét từ góc độ tâm lí học thì con người ta bị kích thích bởi sự vui thích và việc tránh được những đau khổ buồn phiền.

Nếu không kiên trì theo đuổi những mục tiêu đề ra và không đặt ra áp lực nào đối với việc không hoàn thành kế hoạch đó thì những động lực kể trên cũng sẽ tan biến. Điều này chắc chắn sẽ khiến con người ta có những cảm giác tự thỏa mãn với chính mình. Chính vì vậy mà việc kiên trì thực hiện những mục tiêu đã đề ra là một cách tốt để loại trừ sự tự mãn trong công việc. Có một câu nói rằng "Người ta thường không làm điều mà cấp trên của họ mong đợi mà lại làm những việc khiến cấp trên nghi ngờ". Những người quản lý công ty phải thường xuyên có những cuộc thảo luận với nhân viên của mình để bàn bạc về tiến bộ trong công việc và những kết quả đã đạt được.

Nếu không đạt được những mục tiêu đề ra thì người lãnh đạo công ty phải đề nghị nhân viên của mình có biện pháp thực hiện đúng đắn và thực hiện những mục tiêu đó cho tới khi nào đạt được kết quả như mong muốn thì thôi.

Một cách hoàn thành các mục tiêu mang tính chủ động hơn đó là cách tập trung ngăn ngừa việc không hoàn thành mục tiêu, cách này sẽ luôn hiệu qua hơn việc ngồi chờ cho đến khi mọi việc đã ra khỏi tầm kiểm soát chẳng hạn như những mục tiêu hay thời hạn bị bỏ lỡ.

4. Thực hiện khen thưởng trên cơ sở công bằng

Khen thưởng không công bằng chính là một cách chắc chắn nhất để hủy hoại con đường đi tới thành công của một công ty. Khen thưởng như nhau đối với mọi nhân viên dù cho kết quả công việc họ làm có khác nhau là một việc làm thiếu sự công bằng.

Nhưng nhiều người lãnh đạo các công ty lại khen thưởng nhân viên của mình một cách không hợp lý. Họ giải thích rằng sẽ rất mất thời gian để thực sự giải quyết vấn đề này. Vì vậy mà nhiều công ty đã thưởng cho toàn bộ nhân viên trong công ty một mức tiền thưởng như nhau hoặc nhân viên nào cũng có số tháng được hưởng thưởng bằng nhau dù cho mức độ hiệu quả công việc của họ có khác nhau.

Nếu ngay từ đầu những tiêu chí khen thưởng được đề ra một cách rõ ràng và việc đánh giá hiệu quả công việc được làm một cách chuyên nghiệp thì sẽ không gặp vấn đề gì khi gắn liền hiệu qua công việc với việc khen thưởng.

Khen thưởng ở đây không chỉ đề cập đến việc khen thưởng vật chất mà còn bao hàm cả khen thưởng về mặt tinh thần như sự thừa nhận của cấp trên về thành tích cá nhân của bạn, những lời khen ngợi chân thành, những lời động viên khích lệ và sự phản hồi tích cực từ phía lãnh đạo công ty.

5. Tạo ra một môi trường làm việc trong sạch và cởi mở

Một môi trường làm việc cởi mở nơi mà người nhân viên có thể chia sẻ thông tin và kiến thức một cách tự do thoải mái chắc chắn sẽ tạo điều kiện tốt để cho một công ty có thể đạt được những mục tiêu của mình. 80% các vấn đề trong các công ty là có liên quan đến việc giao tiếp hay thiếu sự giao tiếp giữa các cá nhân trong công ty.

Việc hiểu lầm, cách nghĩ sai hay giải thích sai… xảy ra trong các công ty đều là bởi người ta không trao đổi với nhau lí do của việc làm của mình. Bởi vậy những quyết định trong công ty được đưa ra mà lại thiếu đi phần giải thích lí do rõ ràng cho sự ra đời của chính những quyết định ấy. Từ đó trở về sau, trong công ty, người ta làm mọi việc mà không trao đổi với nhau tại sao họ lại làm như thế hay thế khác.

Trong các buổi họp hành hay thảo luận, người lãnh đạo công ty nào không khích lệ được một môi trường làm việc cởi mở thì sẽ chẳng nhận được ý kiến phản hồi nào từ phía nhân viên của mình, do đó sẽ nảy sinh tình trạng mù mờ về thông tin và những giả thiết sai lầm lại không hề được ai thắc mắc mà chính những điều này lại gây ra các hậu quả xấu về sau.

Thông thường chính những người lãnh đạo công ty chứ không phải công việc lại là nguyên nhân làm cho các nhân viên cảm thấy lo sợ và làm cho họ rơi vào sự im lặng bất lợi. Những ai không có cơ hội để nói lên ý kiến, quan điểm hay đưa ra một lời đề nghị nào của mình đó sẽ trở nên không hài lòng, bất mãn.

Hậu quả của việc này là họ không làm việc hết khả năng của mình. Họ không còn muốn tìm tòi ra những ý tưởng mới, áp dụng những cải tiến hay thay đổi nào vì sợ bị cấp trên khiển trách.

Giữ chân người tài bằng văn hoá

Phần nhiều những doanh nhân tham dự toạ đàm "Giữ chân người tài" do CLB Doanh nhân Sài Gòn tổ chức chiều 31.3 tại TPHCM đều có chung ý kiến giữ chân người tài (NT) bằng văn hoá công ty...

Các công ty, xí nghiệp, các doanh nhân đã phác hoạ chân dung chung về NT trong một DN như

sau: Đó là người có chuyên môn nổi bật trong đám đông, có nhu cầu được thừa nhận khả năng (tài) làm việc của mình, là người cần thiết, đáng tin cậy, gắn bó, trung thành với doanh nghiệp... Các DN cũng cùng chia sẻ quan điểm, chủ doanh nghiệp là NT hay có thể chưa... tài lắm, nhưng nhất thiết là người tinh mắt phát hiện, sử dụng NT đúng lúc, đúng chỗ. Một điều khá lý thú: *Điểm kết của câu chuyện giữ chân NT là văn hoá.* đặc điểm tính cách của người Việt trọng tình, vì vậy, không thể không thiết lập văn hoá công ty (VH CT) trong đó nổi bật lên vấn đề xây dựng văn hoá ứng xử (VH UX).

Theo ông Giản Tư Trung - Phó Chủ nhiệm CLB Doanh nhân SG, các doanh nhân có thể tham khảo kinh nghiệm tuyển nhân sự của các công ty nước ngoài, chẳng hạn, như Microsof: Tuyển người giỏi nhất trong những người dự tuyển chứ không tuyển người cần hay phù hợp với công ty; công ty có văn hoá phù hợp với NT. Các doanh nhân tham dự toạ đàm cho rằng, VH UX trong DN được thực hiện, thể hiện tốt thì dẫn đến văn hoá ra đi của NT trong trường hợp NT nhất quyết dứt áo ra đi cũng sẽ tốt, chủ cũ trở thành đối tác cũ hay bạn làm ăn trong cùng một lĩnh vực; VH CT là để cho nhân viên dưới quyền của mình được lên tiếng, tạo sự đồng thuận trong DN...

Tuy nhiên, ông Trần Tô Tử - chuyên viên kinh tế, Phó Tổng giám đốc Công ty Kinh Đô và bà Ngọc Yến - Giám đốc điều hành Công ty YÁ Ngọc hoạt động trong lĩnh vực mỹ thuật - lại lật ngược vấn đề: Liệu có cần giữ chân NT hay không nếu đó là người tài nhưng có tật (đặc biệt là những NT hoạt động trong lĩnh văn hoá nghệ thuật); Làm thế nào để đuổi NT? Theo ông Tử, trong khi NT đối với các DN VN hiện vẫn hiếm như lá mùa thu trên cành vẫn nên đặt câu hỏi này bởi chứng bệnh ngôi sao - một trong những đặc điểm, cá tính xấu của người Việt. "Trong trường hợp đó, cần đưa lên bàn cân giữa tài năng cá nhân và đội ngũ". Không có một DN nhà nước nào hiện diện tại toạ đàm.

Một văn hóa mới cho hội nhập hôm nay

Văn hóa vốn bao giờ cũng là nền tảng quyết định của xã hội, rõ ràng bây giờ đang cần có một văn hóa khác: một văn hóa cho sự phát triển mạnh mẽ, sâu sắc toàn diện nhất của từng cá nhân, từng cá nhân không phải chìm trong cộng đồng, mà tự mình thật mạnh, cho cộng đồng, đất nước mạnh.

Những ngày này chúng ta nói nhiều về toàn cầu hóa và hôi nhập, toàn cầu hóa như một tất yếu, và hội nhập như cách sống duy nhất trong tất yếu ấy. Và suy nghĩ về văn hóa trong điều kiện mới đó. Tuy nhiên có điều cần làm rõ: bàn về văn hóa trong hội nhập với toàn cầu hóa, nhưng là toàn cầu hóa nào đây? Bởi đã có đến mấy cuộc toàn cầu hóa. Cuộc thứ nhất, mà dân tộc chúng ta đã bỏ lỡ, cuộc toàn cầu hóa thứ nhất ấy được thúc đẩy bằng sức mạnh cơ bắp, bắt đầu bằng việc Christopho Colombo vượt qua Đại Tây Dương, tìm thấy Châu Mỹ, rồi liên tiếp những người khác đi được vòng quanh thế giới, chừng minh thực tế rằng quả thực trái đất là tròn, và bộc lộ đặc điểm đầu tiên và quan trọng nhất của toàn cầu hóa: xóa bỏ sự cô lập, lần ấy đưa các quốc gia, dù bất cứ ở đâu, cúng đều được và buộc phải gặp nhau, đối mặt với nhau, chẳng còn nước nào có thể đóng cửa sống một mình. Các nước phương Đông từ ngàn đời trước tưởng trần gian này chỉ có mỗi thiên triều Trung Hoa với một số chư hầu bốn bên, nay bỗng giáp mặt với cả một thế giới mới đến từ phương Tây, văn minh, hiện đại, hùng mạnh, đang hăng hái đi tìm thị trường. Nhật Bản đã giật mình, nhận ra sớm nhất, rõ nhất, sâu nhất tình thế mới chưa từng có, quyết tự thay đổi đất nước và

dân tộc mình, hòa nhập với toàn cầu mới - bằng cách ra sức đi học, học quyết liệt, đến cùng, kết quả đã vượt lên, không chỉ sống sót mà còn trở thành cường quốc. Ta thì khác, tiếp tục nhắm mắt làm một thứ AQ, gật cái thế giới mới đang ập đến kia là một lũ “Tây di", tức toàn bọn man di mọi rợ như thiên triều Trung Hoa vẫn miệt thị gọi các rợ chung quanh, quay lưng lại với toàn cầu hóa, đóng cửa kín bưng, chẳng học ai, chẳng chơi với ai, tự hào tự đắc đàm mình mãi trong cái ao nhà đục ngàu của ta...

Vây đó, bài học: toàn cầu hóa không phải là một lựa chọn, muốn hay không muốn, mà là một thực tế, do lịch sử tạo nên tất yếu, phải nhập vào để tao ra bản lĩnh mới, đối đầu với thử thách mới để tự thay đổi mình và lớn lên, cùng sống và phát triển với thiên hạ, thế thôi, không có lựa chọn gì cả.

Toàn cầu hóa thứ hai, được thúc đẩy bằng sức mạnh cơ giới, không phải đưa các quốc gia nữa, mà là các tập đoàn đa quốc gia đến gặp nhau, đối mặt với nhau, để cùng cạnh tranh, tồn tại, phát triển, hay thua cuộc và biến mất. Cuộc này diễn ra trong lúc ta đang bận bịu một nhiệm vụ quá cấp bách, một món nợ để lai từ sự là cuộc tai hai hai trăm năm trước: cứu nước, cứu cho được nước đã, rồi mới nói đến chuyên hội nhập hay không, hội nhập thế nào...

Còn bây giờ toàn cầu hóa mà chúng ta đang nói đến, đang đối mặt, càn nhân ra, là toàn cầu hóa thứ ba, được thúc đẩy không phải bằng thứ làm đầu rơi máu chảy là sức mạ nít cơ bắp, không ồn ào ầm ĩ là sức mạnh cơ giới, mà lặng tờ như không, cứ như vô hình vô ảnh, bởi nó diễn ra chủ yếu trên không trung: lnternet. Trong cuốn sách mới của mình. Cuốn Thế giới phẳng Thomas Friedman chỉ ra rất cụ thể ngày bắt đầu chính thức cuộc thứ ba này: ngày 9/8/1995, khi Netscape niêm yết trên thị trường chứng khoán, châm ngòi nổ cho cơn sốt dot com, rồi cáp quang viễn thông toàn cầu, đẩy chi phí truyền dẫn âm thanh, dữ liệu và hình ảnh xuống gần bằng không, đột nhiên khiến cho nhiều người hơn ở khắp thế giới có thể kết nối với nhiều người khác nhau hơn bất kỳ thời kỳ nào từng có trước đây. Tức đặc điểm quan trọng nhất của toàn cầu hóa mà ta đã nói đến trên kia, xóa bỏ moi sự cô lập, lần này đi xa và sâu hơn cả, triệt để hơn cả. Làn thứ nhất xóa sự cô lập của các quốc gia. Lần thứ hai xóa sư cô lập của các tập đoàn đa quốc gia. Làn này xóa đến sư cô lập của từng con người, từng cá nhân.

Toàn cầu hóa làn nào cúng vậy, gây ra những vấn đề văn hóa, làm chuyển động cơ bản về văn hóa, hoặc nói cách khác, làm thay đổi quan hệ giữa con người và con người trên thế giới. Nêu trong hai lần trước con người biết đến nhau và quan hệ với nhau một cách gián tiếp thông qua trung gian của các quốc gia hay các tập đoàn đa quốc gia, thì lần này nó tước hết các trung gian ấy đi, phơi từng cá nhân con người ra trước toàn thế giới, biến toàn thế giới thành một cái làng bé xíu - bé đúng bằng cái màn hình máy tính và Friedman nói rằng từng cá nhân có thể và phải hỏi: Tôi hợp với cạnh tranh và các cơ hội toàn cầu ngày nay ở chỗ nào, làm sao tôi có thể tự mình cộng tác với những người khác một cách toàn cầu? Trong suốt lịch sử, chưa bao giờ đã tạo ra được một sự bình đẳng gần như triệt để đến thế, bình đẳng về cơ hội, và đương nhiên cũng là về cơ nguy.

Có người cho rằng Friedman đã nói quá, ông quá để cao tác động của khoa học kỹ thuật mới. Thế giới còn lâu mới phẳng, sự cách biệt giữa con người với con người còn lâu mới vượt qua được các trung gian vẫn nặng nề, vướng víu lắm. Đúng là còn lâu. Nhưng ở đời, điều chủ yếu không phải là lâu hay mau, lâu đến bao nhiêu và mau bao nhiêu, vấn đề là xu thế, một xu thế như vậy, một khả năng thực tế như vậy đã được tạo ra, không gì có thể cản lại được nữa, đó là điều quan trọng nhất. Và vô cùng quan trọng là nhận ra được xu thế, để đừng bỏ lỡ bởi, như đã nói, bao giờ cũng vậy, cơ may đồng thời cũng là cơ nguy, cơ may cho ai nhân ra, chộp lấy được và tận dụng để vượt lên, và

cơ nguy cho ai nhắm mắt, bỏ qua, để mình rơi tõm vào thất bại, chắc chắn sẽ rất thê thảm. Kinh nghiệm máy trăm năm trước cũng chính là kinh nghiệm về việc nhận ra xu thế. Nhật sáng suốt nhận ra xu thế nên đã biến thách thức thành cơ may cực lớn cho dân tộc họ, ta vì không nhân ra xu thế nên đã để cho thách thức nhận chìm nghỉm vào cơ nguy. Cần đọc cuốn sách của Friedman theo cách như vây.

Từ những điều trên, đối chiếu trở lại văn hóa vốn bao giờ cũng là nền tảng quyết định của xã hội, rõ ràng bây giờ đang cần có một văn hóa khác: một văn hóa cho sự phát triển mạnh mẽ, sâu sắc, toàn diện nhất của từng cá nhân, từng cá nhân không phải chìm trong cộng đồng, mà tự mình thật mạnh, cho cộng đồng, đất nước mạnh. Một văn hóa trong đó từng cá nhân con người đủ sức cộng tác để cạnh tranh và cùng thắng (win-win) với những cá nhân con người khác ở mọi nơi trên toàn thế giới, từ đó mà tạo ra sức cạnh tranh mạnh của đất nước.

Phải chăng có thể mạnh dạn có một nhận xét này: hình như những người có trách nhiệm chung chưa hoàn toàn nhân ra được sự khác biệt mới đó của yêu cầu văn hóa ấy, trong khi xã hội đã có nhiều dấu hiệu nhận ra và không chỉ nhận ra mà còn tự mình ra tay giải quyết. (Nói cho cùng có lẽ làn nào cũng vậy: nhận ra và kiên quyết xóa bỏ bao cấp trong nông nghiệp, giải phóng nông nghiệp, rồi từ đó giải phóng cả nền kinh tế và cả xã hội hồi những năm 1980, có phải trước tiên là do Nhà nước và lãnh đạo đâu, mà là do nông dân, do dân bức bối tự mình phá bung ra, Nhà nước và lãnh đạo mãi mới chịu nghe và đi theo sau. E lần này cũng sẽ vây chăng?).

Một số năm gần đây đang có hai hiện tương rất đáng chú ý: một là, điều mà một số người gọi là "di tản giáo dục". Bức xúc vì nền giáo dục trong nước quá xuống cấp, quá lạc hậu, chỉ đào tạo ra được những con người cứng đơ và ngơ ngác trước thế giới không tự mình đủ sức sống, làm việc, hợp tác, cạnh tranh với mọi người khác trên thế giới, nhiều gia đình đã tìm cách cho con cái chạy ra học ở nước ngoài, các nước tiên tiến. Đi bằng nhiều cách: hoặc những cháu rất có nghi lực và thông muốn tự mình lên mạng tìm và ra sức phấn đấu xin được học bổng để đi. Hoặc các gia đình tương đối khá giả, cố gắng tằn tiện tối đa để cho con đi. Họ đi tìm một nền giáo dục khác, tìm đến những nơi đào tạo ra con người kiểu khác, những con người có triết lý văn hóa, triết lý sống khác. Tức họ đã và đang im lặng, một sự im lặng đầy báo hiệu, phản kháng lại nền giáo dục hiện hành, không chấp nhận triết lý của nền giáo dục đó, không chấp nhân kiểu con người mà nền giáo dục đó đang chủ trương và thực tế đào tạo ra. Họ tìm đến một kiểu con người khác. Nghĩa là bằng sự thính nhạy thậm chí còn ít nhiều bản năng, bản năng vốn lành mạnh của nhân dân, ho đã cảm nhận ra được phần nào đó hình bóng con người của toàn cầu hóa thứ ba và tự mình ra sức vươn tới đó.

Song song, lai có chuyện nhiều trường quốc tế đủ các cấp đang mọc lên ngày càng nhiều trong nước. Nói theo cách nào đó, cũng là một thứ "di tản giáo dục" tại chỗ, vì những bức xúc đúng như vừa nói trên. Có điều kỳ lạ trong quản lý giáo dục của ta: các trường đó, đặt ngay trên đất này, dahy ngay con em người Việt chúng ta, nhưng lại được phép hoàn toàn tự do dạy theo các chương trình độc lập, tiến triển của họ, bỏ đi tất cả những thứ linh tinh hình thức vô bổ mà các cơ quan lãnh đạo và quản lý giáo dục đầy chất cửa quyền, đang cứ nhắm mắt coi là "pháp lệnh", trong khi các trường "bản xứ", của người "bản xứ" thì cứ phải nhất nhất theo đủ cách điều hành và các chương trình lạc hậu, cũ rích của "ao nhà".

Hiện tượng thứ hai: một số doanh nghiệp, không ít, chủ yếu ở Thành phố Hồ Chí Minh do chính họ mới là bộ phận đầu tiên trong xã hội ta trực tiếp va chạm và vật lộn hàng ngày với thế giới mới - nhận ra rất rõ rệt yêu cầu mới đối với họ là sống còn, trong khi nền giáo dục trong nước hoàn

toàn không thế cung cấp cho họ nhân lực chất lượng cao đủ sức đáp ứng yêu cầu đó đá tự mình đừng ra tổ chức các lớp học ngay trong doanh nghiệp của mình, theo nhiều hình thức khác nhau, và mời thầy giỏi nhất ở nước ngoài về dạy. Tôi nghĩ không khéo những cái mà ta đang nói về yêu cầu cấp bách cải cách Đại học, "Đại học đẳng cáp quốc tế" lại có thể bắt đầu từ chính những chỗ này cũng nên. Cũng cần nói thêm: một nền Đại học mới, đáp ứng yêu cầu của hội nhập ngày nay rất có thể xuất phát từ giới doanh nhân, không chỉ ở chuyện đầu tư, mà có lẽ trước hết là ở chuyện trí tuệ, ở cảm nhận tinh nhạy mà họ có thể có rất sắc sảo về yêu cầu này. Cần có sự kết hợp thật tốt giữa các nhà doanh nhân và các nhà văn hóa có cái nhìn tân tiến, cập nhật nhất về thời thế để cùng bắt tháo gỡ. Vì đây là chuyện tạo ra con người của hôm nay, cũng tức là chuyện tao ra nhân lực cấp cao mà phát triển kinh tế và xã hội của chúng ta đang đòi hỏi. Tạo ra cho kỳ được, nếu chúng ta không muốn một lần nữa lỡ mất thời cơ cũng là sống còn chẳng khác gì mày trăm năm trước.

Giáo dục, đào tạo mới, về thực chất, là giải phóng tối đa năng lượng của cá nhân, gợi và tạo cho họ khả năng tự chủ hoàn toàn, để có thể tự mình cộng tác được với những con người khác trên toán cầu. Đó chính là cái đang thiếu và yếu nhất trong văn hóa và giáo dục của chúng ta, về cả hai mặt: đủ sức và ý chí độc lập, tự chủ, đồng thời biết hợp tác với người khác, đủ khả năng hợp tác thành công với người khác, mà là người khác trên toàn thế giới.

Thách thức này rất lớn, bởi nó đánh trúng tử huyệt của văn hóa vá giáo dục đang có của ta. Nhưng cũng lỡ cơ hội lớn, bởi có lẽ hơn bao giờ hết, nó chỉ cho ta hết sức rõ rệt phương hương và cá cách thức để thay đổi. Nó chỉ ra rằng chúng ta đang cần một cộng đồng xã hội mạnh vì có những cá nhân, từng cá nhân mạnh, đủ ý chí và đủ sức chơi với bất cứ ai ở đâu, để cùng win-win. Cần có một xã hội với một văn hóa, một triết lý như vậy.

Và đừng để cho sự việc chỉ diễn ra một cách tự phát. Cần một quá trình tự giác cao, của xã hội, trước hết của lãnh đạo.

Các lý thuyết mới về văn hóa

Giải thích các quy tắc xã hội, các ý tưởng, cái tưởng tượng... từ lý thuyết tiến hóa, đó là mục tiêu của các mô hình Darwin mới về văn hóa. Một số lý thuyết ấy đem lại một tính độc lập cho văn hóa đối với những bó buộc của tự nhiên.

Đạo đức, quyền lực, tình yêu, tôn giáo, những liên hệ xã hội hoặc cả văn hóa nữa, liệu chúng ta có thể được giải thích bằng sự tiến hóa kiểu Darwin, nghĩa là nhắc lại sự chọn lựa tự nhiên và các cơ chế di truyền, không? Đối với câu hỏi tế nhị và nhạy cảm ấy, nhân học và xã hội học ở thế kỷ XX rất thường hay trả lời theo lối tiêu cực. Từ đầu thế kỷ, các khoa học xã hội thật ra đã phát triển chung quanh ý tưởng cho rằng cái riêng của con người là ở chỗ tự giải thoát phần lớn khỏi những bó buộc tự nhiên để đi vào thế giới của văn hóa: nhờ ở ngôn ngữ, kỹ thuật, trí tuệ, tính phức hợp về tổ chức xã hội, hay cả ở sự cấm đoán loạn luân. Một đường ranh giới như vậy là đã được ngầm vạch ra giữa các khoa học tự nhiên và khoa học xã hội; một bên là tự nhiên, trong đó các quy luật sinh học chi phối; bên khác, văn hóa và các xã hội người bị điều khiển bởi những động thái độc lập.

Từ những năm 70, các lý thuyết Darwin mới về văn hóa đã tìm cách bác bỏ sự chia cắt ấy. Chúng

đề xướng áp dụng những lô gích của tiến hóa vào những hiện tượng xã hội và văn hóa. Những ý định này đã gây ra những cuộc tranh luận sôi nổi. Các tác giả của chúng thường bị lên án mắc phải "chủ nghĩa quy vào sinh học" (réductionnisme biologique) và phủ nhận mọi sự độc lập đối với văn hóa người. Cuộc tranh luận ngày càng triệt để giữa những người chủ trương "tất cả đều là sinh học" và "tất cả đều là văn hóa" làm cho người ta hiểu rõ hơn những lập trường hiện có. Các lý thuyết Darwin mới khá thường khi được mô tả như những biến thể của một khối học thuyết thuần nhất, chủ yếu tập trung vào ý tưởng quyết định luận di truyền. Thế nhưng, đằng sau việc quy chiếu chung vào những lý giải đương thời của Darwin, những mô hình giải thích ấy vẽ nên một tập hợp khá rộng, trong đó người ta thấy, bên cạnh những luận điểm theo thuyết quy vào sinh học và hoàn toàn đối lập với chúng, là những lý thuyết quay chung quanh ý tưởng về một sự độc lập hoàn toàn của văn hóa con người đối với gien. Trong tập hợp ấy, có thể rút ra ít nhất bốn mô hình tiêu biểu lớn:

1) sinh học xã hội về con người stricto sensu;
2) lý thuyết về các "men" (xem sự giải thích dưới đây - N.D) do Richard Dawkins xây dựng;
3) các lý thuyết về sự cùng tiến hóa gien / văn hóa;
4) và cuối cùng, các lý thuyết nhân học lấy cảm hứng từ các khoa học nhận thức.

Sinh học xã hội về con người

Sinh học xã hội (sociobiologie) về con người xuất hiện trong cảnh tượng trí tuệ phương Tây giữa những năm 70, dưới sự thúc đẩy chủ yếu của nhà côn trùng học Edward O. Wilson. Lý thuyết đó được xây dựng như sự kéo dài của sinh học xã hội động vật (sociobiologie animale). Nó là sự mở rộng từ chủ nghĩa Darwin ra sự giải thích những ứng xử xã hội, như sự vị tha thường thấy trong thế giới sinh vật, có thể quan sát trong thế giới sinh vật.

Sự tận tụy đối với kẻ khác, như sự tận tụy của những con ong không sinh đẻ hiến toàn bộ năng lượng của mình cho việc tái sinh và bảo vệ con ong chúa, vẫn là một bí ẩn từ thời Darwin: giải thích như thế nào về những ứng xử rõ ràng là bất lợi đối với những cá thể lẽ ra có thể được giữ lại bởi sự chọn lọc tự nhiên? Đầu những năm 60, nhà di truyền học William Hamilton đưa ra giải pháp cho bí ẩn ấy qua lý thuyết "chọn lọc họ hàng" (kin selection). Nói một cách đơn giản, lý thuyết này cho rằng một ứng xử vị tha đối với một thành viên họ hàng (chẳng hạn, đối với những con kiến thợ, sự chăm sóc những ấu trùng do kiến chúa đẻ ra), trong một số trường hợp, có thể là một ứng xử thích nghi: khi chăm sóc những con chị em nhỏ của nó - có chung với nhau đến ba phần tư di sản di truyền-, con kiến không đẻ bảo đảm sự lan truyền một phần quan trọng những gien của nó, trong khi vẫn trực tiếp sinh đẻ theo con đường hữu tính.

Trong cuốn Sociology (1975), E.O. Wilson đã tập hợp và tổng hợp cả một loạt công trình "nghiên cứu những cơ sở sinh học của ứng xử xã hội ở động vật cũng như ở con người" (1). Dù nói tới việc săn mồi tập thể ở sư tử hay chó sói, những liên hệ tôn ti trật tự ở gà mái, những ứng xử họ hàng và tính dục ở các loài chim và động vật có vú, E.O. Wilson cố chứng minh rằng những hành vi xã hội có thể được giải thích theo lối thích nghi. Chẳng hạn, việc các con cái bỏ công chăm sóc con của chúng nhiều hơn các con đực ở phần lớn các loài động vật chính là do việc đẻ ra một quả trứng cần tới sự đầu tư sinh học lớn hơn việc sản sinh ra một tinh trùng. Những ứng xử đực và cái ở động vật có lẽ là hai chiến lược thích nghi khác nhau, nhưng đều có hiệu quả như nhau: chiến lược của con đực là dành tất cả những nỗ lực của mình nhằm nhân lên những tế bào tính dục và làm chúng lan rộng ra đến mức có thể, bằng cách chi phí một lượng năng lượng tối thiểu cho sự phát triển của

con cháu chúng thoát thai từ các tế bào ấy; còn chiến lược của các con cái là sản sinh ra ít tế bào tính dục nhưng đem lại mức tối đa cho những cơ may phát triển và sống sót của mỗi tế bào đó, nhất là không tiếc sức chăm sóc sự lớn lên của chúng. Trong chương cuối của cuốn sách gây tranh luận ấy, E.O. Wilson muốn chuyển lô gích của Darwin vào cả một lớp hiện tượng của con người: hôn nhân, đạo đức, tôn giáo, nghi thức, đổi chác, phân công lao động đàn ông / đàn bà. Vì thế, trong mắt ông, các chuẩn mực xã hội (các quy tắc đạo đức, việc tránh loạn luân, hôn nhân và thân tộc) là biểu hiện những thiên hướng sinh học ăn sâu vào các gien con người. Các thiên hướng di truyền ấy, mà trung tâm của chúng chủ yếu nằm ở hệ rìa của não, có lẽ đã được chọn lựa ở tổ tiên thuộc thế pleistocene của chúng ta (2), do những ưu thế chúng mang lại. Những sự phê phán đối với sinh học xã hội về con người không chỉ đến từ các nhà khoa học hay trí thức đối nghịch với những luận điểm động vật học của E.O. Wilson. Từ đầu những năm 70, một số nhà tập tính học theo phái Darwin mới không muốn mở rộng những kết luận của họ ra con người. Tuy vậy, một bộ phận trong số đó vẫn tin chắc rằng chủ nghĩa Darwin còn có giá trị để giải thích những hiện tượng xã hội và văn hóa con người, nhưng dưới một hình thức ngược hẳn lại với thuyết quyết định sinh học do sinh học xã hội về con người đề xướng. Với việc lấy lại và cập nhật hóa một ý tưởng khá cũ, được các nhà tâm lý học như Donald T. Campbell hay vài nhà di truyền học như Luca Cavalli-Sforza ủng hộ cũng vào thời đó, các nhà nghiên cứu này đã chủ trương luận điểm cho rằng nguyên lý chọn lọc hay tiến hóa vẫn còn hoàn toàn thích hợp với việc giải thích những hiện tượng của con người, nhưng chỉ dùng nó như một sơ đồ trừu tượng cho phép hình thức hóa động thái văn hóa bằng loại suy.

Các "men" chống lại các "gien"

Nổi tiếng nhất trong các cấu trúc lý thuyết ấy chắc chắn là lý thuyết về các "men" do nhà tập tính học Anh R. Dawkins đề xướng vào những năm 70 và ngày nay được lấy lại, nhất là bởi nhà triết học Mỹ D.C. Denneth. Trong cuốn sách được coi như một cột mốc, Gien vị kỷ, Dawkins (3) nhấn mạnh rằng ý tưởng cách mạng của chủ nghĩa Darwin là ở chỗ coi sự tiến hóa như một quá trình đi xuống có thay đổi, hay có thể nói, việc sao chép có những đột biến (4). Nhà tập tính học Anh nói rõ rằng các gien là những đơn vị sống lâu dài có khả năng tạo ra những sự sao chép trung thành với chính bản thân chúng, hoặc do sự tái sinh sản, hữu tính hay không, những cơ thể mang theo chúng, hoặc bằng những cách khác, đặc biệt là những ứng xử xã hội do chúng đẻ ra trong những cơ thể ấy. Những cơ thể sinh học, vì thế, chỉ là những cái máy được các gien sử dụng để chúng tự tái sinh sản. Nhưng, giống như trong mọi quá trình sao chép, những bản sao ấy có những sai lầm: đó là những đột biến tạo ra những gien mới. Một số gien mới ấy có thể sản sinh ra nhiều bản sao hơn những gien khác. Lúc đó, chúng trở thành những gien chiếm ưu thế về mặt thống kê trong quần thể gien mà chúng phải cạnh tranh. Đôi khi chúng bị thất bại về sự sao chép và biến mất.

Theo R. Dawkins, các gien chỉ là một ví dụ trong nhiều ví dụ sao chép khác. Cơ chế tiến hóa, như đã được mô hình hóa trong chủ nghĩa Darwin, vượt ra ngoài giới hạn những hiện tượng sinh học, nó cũng chỉ huy cả động thái văn hóa. Văn hóa của mỗi nhóm người có thể được mô tả, theo R. Dawkins, như một tập hợp những đơn vị mà ông muốn gọi là các "men" (menes) - có thể nói là chúng tạo thành những ý tưởng cơ bản của một nền văn hóa. Một men - có lẽ Thượng đế muốn thế - là một thực đơn, một ca khúc, một ý kiến bài ngoại, một adagio của Mozart, một định lý toán học... Các men được truyền từ bộ não này đến bộ não khác bằng cách tự sao chép, giống hệt như các gien trong tiến trình tái sinh sản. ở đây, sự sao chép chủ yếu được thực hiện bằng cách bắt

chước kẻ khác, theo nghĩa rộng. Những gien văn hóa tốt như vậy cư trú trong các quần thể người. Do đó, các men truyền từ bộ não này sang bộ não khác giống như những vi khuẩn trong một quá trình dịch tễ. Nhưng giống như đối với các gien cũng truyền đi bằng cách sao chép, đôi khi cũng có những cái hỏng trong quá trình sao chép. Và sự sao chép bị thay đổi ấy kết thúc bằng việc sản xuất ra một bản sao đột biến: một tu sĩ thời trung đại quên mất hay thay đổi một câu trong khi chép lại một cuốn sách cổ; một chính phủ cho bỏ phiếu về một sự sửa đổi trong một đạo luật; một người thay đổi một chữ trong điệp khúc một bài hát; hoặc nữa, một kẻ nào đó thực hiện một cải tiến kỹ thuật trong động cơ ôtô hay thay đổi cách cắt một bộ áo quần. Thường thì các men đột biến không tự chúng đi tới chỗ sản sinh ra các bản sao: nói cách khác, không ai bắt chước chúng cả. Nhưng trong một số trường hợp, khi nhảy từ bộ não này sang bộ não khác, chúng lan ra cả quần thể, đôi khi theo lối thoáng qua - như các mốt thời thượng -, còn những lần khác thì lại theo lối vững bền - như "men Thượng đế" chẳng hạn. Theo nghĩa đó, các men cũng như các gien là đối tượng của một quá trình chọn lọc. Các men có thể thay đổi cơ may lan truyền của chúng bằng cách liên kết với nhau, tạo thành những phức hợp tích hợp có thể sao chép lẫn nhau có hiệu quả hơn là chúng ở cách xa nhau. Chẳng hạn, ý tưởng về ngọn lửa địa ngục và về Thượng đế, một khi chúng liên kết nhau, thì chúng càng củng cố lẫn nhau một cách mạnh mẽ hơn và làm tăng thêm những khả năng thích ứng với quần thể, giống hệt như các gien chỉ huy một sự gắn kết mật thiết của răng, hàm, dạ dày, ruột và các giác quan.

Trong lý thuyết về các men, văn hóa người hiện ra như một trung tâm tiến hóa độc lập, tách khỏi sự tiến hóa sinh học và nhanh hơn nhiều. Những kẻ sao chép văn hóa, chẳng hạn như ý tưởng độc thân, cũng đối lập với các gien. Theo nghĩa đó, lý thuyết do R. Dawkins đề xướng đối lập với mọi hình thức của thuyết quyết định sinh học hay của thuyết quy vào sinh học trong sự giải thích những hiện tượng văn hóa.

Sự cùng tiến hóa gien / văn hóa

Chính trong nhân học, những lý thuyết này cho đến nay đã dành được những thành công lớn, nhất là qua mô hình truyền thụ những đặc điểm văn hóa của L. Cavall-Sforza và Marcus W. Fedman, và mô hình tiến hóa của các cơ thể văn hóa do Robert Boyd và Peter J. Richerson đề xướng. Trong môn khoa học này, những suy nghĩ lý thuyết xung quanh sự loại suy giữa các gien và các tác nhân sao chép văn hóa dần dần hướng tới việc xây dựng một lý thuyết tổng thể về văn hóa, bằng cách hợp nhất hai trình độ phát triển. Hai xu hướng chính hiện lên trong những mô hình hóa về sự cùng tiến hóa gien / văn hóa.

Xu hướng thứ nhất, do E.O. Wilson đại diện trong những năm 80, hơi cách xa với sinh học xã hội để bảo vệ một lý thuyết trong đó văn hóa, ít ra về nguyên tắc, không còn bị quan niệm như một biểu hiện đơn giản của những thiên hướng sinh học nữa, mà như một loại hiện tượng tương đối độc lập, tác động qua lại với các gien trong một quá trình cùng tiến hóa. ý tưởng chung của sự cùng tiến hóa gien / văn hóa, theo cách hiểu của E.O. Wilson, có thể tóm tắt như sau: sự chọn lọc tự nhiên giúp cho các gien mang một số năng lực có được những ứng xử văn hóa (năng lực tập việc, sáng tạo công cụ, nắm được ngôn ngữ, hành vi xã hội, v.v...). Các văn hóa người phát triển từ cái vốn năng lực ấy (được chương trình hóa về di truyền) sẽ ảnh hưởng trở lại tới sự chọn lọc những gien mang theo những ứng xử ấy (5). Ông đưa ra ví dụ sau đây. Sợ hãi và bị thôi miên trước những con rắn một phần là do một bản năng bẩm sinh ở phần lớn động vật có vú. ở con người, việc truyền sự sợ hãi ấy hình thành bởi sự chuyển tiếp văn hóa cũng như bởi bản năng "nhiều xã

hội đã xây dựng các huyền thoại về rắn như kẻ đại diện cho cái ác. Việc tiếp thụ “gien văn hóa” sợ rắn ấy đã đẩy người ta chạy trốn khỏi rắn, còn những xã hội có các “gien văn hóa” được coi là tốt như thế thì có cơ may sống còn của họ nhiều hơn. Như vậy, đã có một sự cùng tiến hóa giữa gien / văn hóa. Tuy nhiên, ngay cả khi văn hóa can thiệp vào quá trình chọn lựa các năng lực, xét đến cùng nó cũng chỉ là cái chuyển tiếp hay gia tốc sự tiến hóa hơn là động cơ thật sự của nó. Rốt cuộc, những hành vi và tín ngưỡng, nói cách khác là văn hóa, vẫn chịu sự kiểm soát của các gien: “các gien dắt mũi văn hóa”, E.O. Wilson nói.

Xu hướng thứ hai quy tụ những nhà nhân học tuy đồng ý có một sự độc lập thực sự của văn hóa, nhưng lại cố dựng lên một sự phân loại về những liên hệ có thể có giữa các gien và các đơn vị văn hóa - hay các men - và đề xướng những nghiên cứu kinh nghiệm để minh họa cho những mô hình được xây dựng như vậy. Đặc biệt, nhà nghiên cứu Mỹ William H. Durham đã phân biệt hai hình thái lớn (6): một mặt, những phương thức liên hệ gien / văn hóa trong đó sự tiến hóa văn hóa tác động và phản ứng lẫn nhau, như trong trường hợp ăn sữa ở người lớn (đa số đến tuổi trưởng thành không thể tiêu hóa sữa được, chứng tật này thấy rõ chủ yếu ở những nước không có truyền thống tiêu dùng những sản phẩm sữa); mặt khác, những hoàn cảnh trong đó văn hóa thay đổi chủ yếu dưới ảnh hưởng của động thái của chính nó.

Theo W.H. Durham, phải phân biệt ba trường hợp trong tập hợp nhỏ thứ hai này: “sự tăng cường” động thái văn hóa do động thái di truyền - mà sự tiến hóa văn hóa của cấm kỵ và loạn luân, dưới con mắt của nhà nhân học Mỹ này, là ví dụ rõ nhất -, sự “trung tính” và, cuối cùng, sự “đối lập” - mà người ta có thể quan sát một cách đặc biệt ở người Fore tại Nouvelle Guinée. Những tập quán ăn thịt người, được khuyến khích về mặt văn hóa trong xã hội Fore, đã lan sang các nhóm khác cũng ở trong xã hội đó, khiến cho một chứng bệnh tâm sinh lý gây chết người - bệnh kuru, một dạng thể cũ của bệnh bò điên - từng giết hại khá đều đặn một phần dân cư. Từ đầu năm 80, một trào lưu Darwin khác xuất hiện, nằm trong sự nối tiếp những luận điểm tâm lý học được phát triển trong khuôn khổ các khoa học nhận thức. Những người đại diện cho trào lưu này, đặc biệt nhà nhân học Dan Sperber, giống như các nhà lý thuyết về men và phần lớn các nhà lý thuyết về cùng tiến hóa, cho rằng sự tiến hóa văn hóa tuân theo một lô gích lan truyền giống như sự lan truyền của dịch tễ. Theo D. Sperber, những ý tưởng và biểu tượng lan từ một bộ não sang một bộ não khác bằng một lối lây nhiễm, do đó mà có nhan đề cuốn sách Sự lây nhiễm của các ý tưởng (7). Tuy nhiên, các nhà nhân học được nhắc tới ở đây đã cho thấy rất rõ khoảng cách của họ đối với những mô hình khác nhau, dựa vào ý tưởng về những tác nhân sao chép văn hóa bằng cách này hay cách khác, và đã đưa ra nhiều sự phê phán đối với các mô hình đó. Đặc biệt, D. Sperber lưu ý rằng sự lan tỏa của những đơn vị văn hóa chỉ được thực hiện rất hiếm hoi theo một bản sao lại cái gốc. Rất thường thấy là khi chuyển từ bộ não này sang bộ não khác, các ý tưởng đã biến đổi. Một sự bất ổn như vậy không cho phép coi những biểu tượng văn hóa như những bản sao. Trên thực tế, ông nhấn mạnh, sự biến đổi mà không phải sự sao chép mới là quy luật chung của sự truyền thụ văn hóa.

Theo D. Sperber, nếu như một số biểu tượng văn hóa có một sự ổn định nào đó, thì đó là do có những “tác động văn hóa” (attracteurs culturels). Câu chuyện Cô bé trùm khăn đỏ, chẳng hạn, bị thay đổi không ngừng từ một người nào đó qua một cuốn sách hay từ một cuốn sách qua một người khác. Nhưng những thay đổi cộng thêm lẫn nhau ấy không có những biến đổi đến mức cái bản có được sau nhiều sự lan truyền chẳng dính dáng gì với bản gốc. Hoàn toàn ngược lại, những bản khác nhau vẫn được giữ chung quanh một nội dung chuẩn trung bình mà không bao giờ giống

hẳn với nó cả. Theo D. Sperber, tính ổn định của những biểu tượng văn hóa ấy là do tính chất "hấp dẫn" của những bản trung bình ấy.

Những sức hấp dẫn của các biểu tượng từ đâu đến? Tại sao một ý tưởng nào đó lại quan trọng hơn những ý tưởng khác và được tái hiện dễ dàng hơn? Về điểm này, D. Sperber lấy lại những luận điểm của tâm lý học tiến hóa đã được các khoa học nhận thức noi theo, đặc biệt là những công trình của John Tooby và Leda Cosmides (8).

Một tập hợp không thuần nhất

Từ sinh học xã hội về con người đến những lý thuyết về cùng tiến hóa gien / văn hóa; từ lý thuyết về các men đến nhân học nhận thức, các mô hình hiện nay phỏng theo Charles Darwin trong các khoa học xã hội là rất khác nhau. Thậm chí đôi khi chúng trái ngược nhau trong những nguyên lý và kết luận của chúng. Dù sao thì chúng cũng không quy vào một mô hình của sinh học xã hội về con người. Những lý thuyết này, nói cho đúng hơn, xuất hiện những cách nêu lại một số mô hình xã hội học truyền thống lớn theo ngôn ngữ khoa học, các khoa học về sự sống.

Trong những mô hình Darwin mới ấy, không phải tất cả đều có chất lượng khoa học như nhau. Một số dựa vào những tư biện sơ sài và mang nặng hệ tư tưởng. Đó là trường hợp của nhiều nghiên cứu thỉnh thoảng xuất hiện trong sách báo sinh học xã hội về con người(9). Một số khác, như của W.H. Durham, là những mô hình được xây dựng kỹ và phức hợp. Sự giống nhau hay gần giống nhau về từ vựng không thể đánh lừa về bản chất của những mô hình ấy. Điều quan trọng là phân tích từng mô hình ấy theo tính chuyên môn của nó nếu ở đó có một sự đề xuất lại độc đáo về lý thuyết và đủ vững chắc để thảo luận, hay đó chỉ là một trang phục từ vựng để xem lại cái dáng vẻ khoa học cho những quan niệm không có hiệu quả.

---

1. E.O. Wilson, Sinh học xã hội (dịch từ bản tóm tắt Sociobiology: The new synthesis, 1975), Le Rocher, 1987.

2. Thời kỳ nằm ở đầu thế kỷ thứ tư, tương ứng với thời đá cổ.

3. R. Dawkins, Gien vị kỷ, Odile Jacob, 1996.

4. Tái sinh sản dưới cùng một hình thức của chất liệu di truyền.

5. C.J. Lumsden, E.O. Wilson, Genes, Mind and Culture. The coevolutionary process, Harvard University Press, 1981.

6. W.H. Durham, Coevolution, Genes, culture and human diversity, Stanford University Press, 1991.

7. D. Sperber, La contagion des idées, Odile Jacob, 1996.

8. Đặc biệt, xem J.F. Dortier, Tâm lý học tiến hóa là gì?, Sciences humaines, No 119, tháng Tám - tháng Chín 2001.

9. R. Wright, L'animal moral, Michalon, 1995.

Sự truyền bá văn hóa tổ chức

Nhân viên dễ dàng nhận thấy vị thế xã hội của mình qua công việc được giao, qua trang phục và vị trí trong công viên. Công việc càng đòi hỏi kỹ năng điêu luyện, trang phục biểu diễn càng cầu kỳ, lộng lẫy thì vị thế của nhân viên đó càng cao.

Ở kỳ trước, các bạn đã có dịp làm quen với khái niệm "văn hoá tổ chức" (một khái niệm bao hàm cả văn hoá Công ty). Kỳ này, chúng tôi tiếp tục cung cấp tới bạn đọc cái nhìn sâu hơn về một khía cạnh của văn hoá tổ chức. Văn hoá tổ chức có xu hướng được truyền bá một cách thành công tới các nhân viên mới được tuyển dụng sau quá trình làm quen có định hướng. Quá trình truyền bá gồm ba giai đoạn: tuyển dụng, xã hội hoá và hội nhập, đào thải.

Tuyển dụng

Trước khi nộp đơn ứng tuyển vào bất kỳ tổ chức nào, các ứng viên đã "nạp" sẵn cho mình một lượng thông tin đáng kể về hoạt động cũng như văn hoá làm việc của tổ chức đó thông qua các kênh thông tin như bạn bè, người quen, báo chí, báo cáo hàng năm… Các ứng viên tiềm năng, người thực sự muốn trở thành thành viên của tổ chức sẽ không ngừng nỗ lực tìm hiểu về lịch sử hình thành, văn hoá của tổ chức và thậm chí bắt đầu tập thích nghi với các giá trị văn hoá đó. Merton (1957) gọi sự thích nghi này là "xã hội hoá có định hướng". Một số tổ chức còn giúp "bôi trơn" quá trình này thông qua việc cung cấp cho các ứng viên bản mô tả chi tiết công việc, phòng ban cần tuyển và tất nhiên là cả về tổ chức đó. Theo một số nghiên cứu thì ứng viên được tuyển dụng tỏ ra rất sẵn lòng tiếp thu văn hoá tổ chức. Như vậy, mới chỉ qua khâu "chiêu hiền", các tổ chức đã truyền bá một cách gián tiếp và tự động văn hoá của mình lên các ứng viên. Lấy ví dụ về Công ty Walt Disney. Để được nhận vào làm việc trong khu giải trí Disneyland, các ứng viên đều sớm nhận thức phải đáp ứng những tiêu chuẩn tối thiểu mà Công ty mong muốn ở họ như có làn da trắng, khuôn mặt dễ nhìn, ở lứa tuổi 20, cao ráo, khoẻ mạnh. Những yêu cầu tưởng như khắt khe này nhằm tạo cho các du khách vui chơi trong công viên có cảm nhận rằng đây là nơi "hạnh phúc nhất trên thế giới".

Xã hội hoá tổ chức là khái niệm thể hiện quá trình ứng viên làm quen, học hỏi và tiếp nhận các giá trị, hành vi ứng xử để trở thành một mắt xích phù hợp trong guồng máy hoạt động của tổ chức đó. Sau khi vượt qua "cửa tử", các ứng viên bắt đầu quá trình xã hội hoá theo hai hướng: theo nghi thức và không theo nghi thức.

Hầu hết các tổ chức bắt đầu quá trình xã hội hoá không theo nghi thức bằng cách để cho nhân viên của mình hướng dẫn trực tiếp các nhân viên mới. Lần đầu làm quen với môi trường làm việc của một tổ chức, nhân viên mới thường gặp phải những tình huống mà họ cho là phức tạp và khó hiểu. Một mặt là do họ hoàn toàn lạ lẫm trước những kinh nghiệm được chia sẻ bởi đồng nghiệp, mặt khác, họ thiếu sự hiểu biết và nhận thức về các chuẩn mực, giá trị, tập tục mà những nhân viên kỳ cựu cho là hiển nhiên đúng trong tổ chức. Nhân viên mới có xu hướng tìm hiểu và thích nghi với môi trường làm việc bằng cách quan sát và đặt câu hỏi. Các đồng nghiệp giúp đỡ nhanh chóng hoà nhập thông qua hoạt động giao tiếp, nói chuyện hàng ngày làm cho nhận biết đâu là hành vi ứng xử được chấp nhận và mong đợi. Quá trình xã hội hoá theo kiểu "dân vận" này tỏ ra rất hiệu quả bởi các quy ước, giá trị được truyền đạt một cách tự nhiên, thân mật và người "bị truyền đạt" cũng thấy dễ tiếp thu. Mức độ tiếp thu nhanh hay chậm có thể còn phụ thuộc vào khả năng nhận thức và kỹ năng xã hội của nhân viên mới, vào tính hiệu quả của quá trình xã hội hoá và vào mức độ phức

tạp hay khó hiểu của văn hóa tổ chức.

Quá trình xã hội hoá theo nghi thức được chia thành ba giai đoạn. Giai đoạn thứ nhất là giai đoạn tách rời, có tác dụng làm cho nhân viên mới dần từ bỏ thói quen hay hành vi ứng xử trong môi trường trước đây. Giai đoạn thứ hai là giai đoạn chuyển hoá. Giai đoạn này góp phần củng cố thêm cho giai đoạn một. Tại thời điểm vẫn còn là ma mới này, một nhân viên có thể bị từ chối cho vào một số khu vực nhất định trong Công ty, không có chỗ đỗ xe đặt trước, không có thư ký hay vài thiết bị văn phòng nào đó. Nhân viên bước vào giai đoạn ba - giai đoạn hoà nhập - khi họ thực sự thấy mình được chấp nhận bởi các đồng nghiệp, được phân công công việc lâu dài trong một phòng ban cụ thể sau hàng tuần, thậm chí hàng tháng làm công việc tạm thời và được giới thiệu một cách trang trọng, chính thức trong buổi lễ ra mắt nào đó.

Để bạn đọc hiểu rõ hơn quá trình xã hội hoá theo nghi thức và không theo nghi thức, tôi tiếp tục lấy Công ty Walt Disney làm ví dụ. Sau khi lọt vào danh sách ăn lương của Walt Disney, nhân viên mới bắt đầu quá trình xã hội hoá theo nghi thức khi tham gia một chương trình học việc 40 giờ trong Trường Đại học Disneyland. Họ được học từ cách sử dụng từ ngữ như Disneylana là một "công viên chứ không phải một "trung tâm giải trí", hay khách hàng luôn được gọi là "những vị khách". Trang sức đeo trên người chỉ ở mức khiêm tốn, vừa phải, không được quá màu mè, rực rỡ. Họ còn được học cách giải quyết những tình huống bất ngờ nảy sinh, cách tìm kiếm sự giúp đỡ nhanh nhất từ các đồng nghiệp khi gặp phải khách hàng "khó nhằn”. Những buổi nói chuyện hay chiếu phim khích lệ được tổ chức định kỳ nhằm tạo cho nhân viên phong thái vui vẻ khi làm việc. Mỗi nhân viên còn được phát một cuốn sổ tay hướng dẫn nhằm đảm bảo không một nguyên tắc hay giá trị nào của Công ty bị bỏ sót. Quá trình xã hội hoá không theo nghi thức được thể hiện một cách trực tiếp và rõ nét hơn. Nhân viên mới dễ dàng nhận thấy vị thế xã hội của mình qua công việc được giao, qua trang phục và vị trí làm việc. Công việc càng đòi hỏi kỹ năng điêu luyện, trang phục biểu diễn càng cầu kì, lộng lẫy thì vị thế của nhân viên đó càng cao. Họ cũng ngầm hiểu rằng các giám sát viên không chỉ có mặt để giúp đỡ, hướng dẫn và đánh giá hiệu quả công việc mà còn theo dõi xem họ nghỉ giải lao có quá đà hay trang phục có đúng quy cách không.

Hòa nhập, đào thải

Một nhân viên có thể nhanh chóng hoà nhập hoặc cảm thấy không phù hợp tí nào với môi trường làm việc sau khoảng thời gian xã hội hoá. Sự hoà nhập hoàn toàn của nhân viên được thể hiện qua một số thay đổi trong chức danh công việc như họ không còn phải đeo mác "trợ lý" hay "tạm quyền” nữa, được mời tham dự các buổi tiệc Công ty, có chỗ đố xe đặt trước hay nhận các văn bản chính thức trực tiếp từ giám đốc. Tuy nhiên, một số nhân viên lại thấy xa lạ, không thoải mái trước những hành vi ứng xử theo khuôn mẫu của môi trường làm việc. Họ làm việc không hiệu quả, có hành động đi ngược lại những giá trị văn hoá được chấp nhận trong tổ chức và phần đông số này đều bị tổ chức đào thải. Lại có trường hợp nhân viên bị "đồng hoá" hoàn toàn bởi văn hoá tổ chức dẫn tới sự tuân thủ một cách mù quáng mọi quy định trong Công ty. Trong tiếng Anh người ta dùng một từ ghép rất hay để chỉ những người này, đó là từ "company man". Vào những năm 80, hãng Xeroc đã phải sa thải hàng loạt "company man” vì họ bị xã hội hoá một cách quá mức, do đó không còn khả năng suy nghĩ và hành động sáng tạo, tự chủ.

Mỗi tổ chức đều tạo dựng và duy trì một loại hình văn hoá làm việc riêng của mình và mọi nhân viên làm việc trong tổ chức đều có trách nhiệm học hỏi, thích nghi với các giá trị văn hoá đó . Tuy nhiên họ cũng cần tiếp thu có chọn lọc để tránh bị đồng hoá hoàn toàn.